



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA:  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TÍTULO:  
ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS  
HUMANOS EN LA FUNDACIÓN “NIÑOS CON FUTURO”**

**AUTORA:  
VALENCIA CERVANTES MARÍA FERNANDA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
GRADO DE LICENCIADA EN PSICOLOGÍA  
ORGANIZACIONAL**

**TUTOR:  
AB. LUNA PUENTE LAURA, MSC.**

**GUAYAQUIL, ECUADOR  
2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA:  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **María Fernanda Valencia Cervantes**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

**TUTOR (A)**

---

**Laura Lu  
na Puente**

**REVISOR(ES)**

---

**(Nombres, apellidos)**

---

**(Nombres, apellidos)**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Alexandra Galarza Colamarco**

**Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, María Fernanda Valencia Cervantes**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **Estructuración del Departamento de Recursos Humanos en la Fundación “Niños con Futuro”** previa a la obtención del Título **de Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016**

**LA AUTORA**

---

**María Fernanda Valencia Cervantes**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **María Fernanda Valencia Cervantes**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Estructuración del Departamento de Recursos Humanos en la Fundación “Niños con Futuro”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016**

**LA AUTORA:**

---

**María Fernanda Valencia Cervantes**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a DIOS por permitirme llegar hasta aquí y alcanzar la meta más importante de mi vida hasta el momento, a mis PADRES por todo el amor y el apoyo que me brindan todos los días, a mis profesores por impartir sus conocimientos de la mejor manera durante todos estos años, a los Directivos y al personal de la Institución donde realicé este trabajo por toda la amabilidad y atención que tuvieron conmigo en todo momento y a mi TUTORA de tesis por brindarme su apoyo y guiarme para terminar con éxito mis estudios universitarios.

A todos gracias infinitas por ser parte de este sueño.

**María Fernanda Valencia Cervantes**

## **DEDICATORIA**

A mi MADRE por ser mi inspiración y mi ejemplo a seguir, a mi PADRE por su apoyo constante y sus consejos, a mi mejor AMIGA por ser incondicional y a todas las PERSONAS hermosas que conocí durante esta etapa, son una bendición para mí.

**María Fernanda Valencia Cervantes**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**  
**(Se colocan los espacios necesarios)**

---

Ab. Laura Luna Puente  
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

---

(NOMBRES Y APELLIDOS)  
PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **CALIFICACIÓN**

---

**Ab. Laura Luna Puente. MSC.  
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR**

# ÍNDICE GENERAL

	<b>PÁG</b>
RESUMEN.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	14
1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	17
1.1. Administración de Recursos Humanos.....	17
1.1.1. Definición.....	17
1.1.2. Funciones del Departamento de Recursos Humanos.....	18
1.2. La Gestión de Recursos Humanos en la actualidad.....	19
1.3. Prehistoria del Reclutamiento y Selección de Personal.....	20
1.4. El Impacto de nuevos procesos en las últimas décadas.....	21
1.5. Descripciones de cargos.....	22
1.5.1. Definición.....	22
1.5.2. Aspectos que contiene un manual de descripciones de Cargos.....	23
1.5.3. Importancia de los descriptivos de cargos en una Organización.....	24
1.5.4. Aplicación.....	25
1.5.5. Responsabilidades.....	26
1.6. Subsistemas de reclutamiento, selección, e inducción de Personal.....	26
1.6.1. Reclutamiento.....	27
1.6.1.1. Etapas del Reclutamiento.....	28
1.6.1.2. Clases de Reclutamiento.....	28
1.6.1.2.1. Reclutamiento Interno.....	28
1.6.1.2.1.1. Ventajas.....	29
1.6.1.2.1.2. Desventajas.....	29
1.6.1.2.2. Reclutamiento Externo.....	30
1.6.1.2.2.1. Ventajas.....	30
1.6.1.2.2.2. Desventajas.....	30
1.6.1.2.3. Reclutamiento Mixto.....	31
1.6.2. Selección.....	31

1.6.2.1. Objetivos de la Selección de Personal.....	32
1.6.2.2. Limitantes internos.....	32
1.6.2.3. Flexibilidad.....	33
1.6.2.4. Técnicas de Selección.....	33
1.6.2.5. Procedimiento de Selección.....	34
1.6.2.5.1. Recepción de Solicitudes.....	35
1.6.2.5.2. Entrevista de Selección.....	36
1.6.2.5.2.1. Tipos de entrevistas.....	36
1.6.2.5.2.2. Etapas de la entrevista.....	37
1.6.2.5.3. Instrumentos y/o pruebas.....	40
1.6.2.5.4. Examen médico.....	42
1.6.2.5.5. Contratación.....	42
1.6.3. Inducción.....	43
1.6.3.1. Importancia del proceso de inducción de personal.....	43
1.6.3.2. Aspectos que contiene una inducción.....	43
1.6.3.2.1. Datos de la Organización.....	44
1.6.3.2.2. Reglamentos.....	44
1.6.3.2.3. Comunicaciones/personal.....	44
1.7. Las Organizaciones No Gubernamentales.....	45
1.7.1. La Administración de los RRHH en las ONG de la actualidad....	47
2. CAPÍTULO II METODOLOGÍA.....	49
2.1. Diseño de Investigación.....	49
2.1.1. Métodos de Investigación.....	49
2.1.1.1. Metodología Cualitativa.....	49
2.1.1.1.1. Entrevistas a profundidad.....	49
2.1.2. Estudio de Gabinete.....	49
2.1.3. Talleres.....	51
2.2. Grupo Objetivo.....	51
2.2.1. Población.....	51
2.2.2. Muestra.....	51
2.3. Herramientas o instrumentos.....	52
2.4. Recursos.....	52
3. CAPÍTULO III EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	54
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61

5. BIBLIOGRAFÍA.....	63
6. ANEXOS.....	65

## RESUMEN

El presente trabajo de Titulación aborda una temática que tiene como finalidad la Estructuración del departamento de Recursos Humanos en la Fundación “Niños con Futuro” mediante el desarrollo de un plan de mejora en los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal.

La iniciativa de desarrollar esta temática nace a partir de un análisis realizado en conjunto con el Directivo de la Fundación en base a las necesidades de la misma, pues varios procesos no estaban definidos en su totalidad mientras que otros eran inexistentes.

Para llevar a cabo el desarrollo de la temática planteada se hizo uso de varios enfoques metodológicos como las entrevistas y demás estudios para la recolección de información dando como resultado la elaboración de formatos de descripciones de cargos del personal en general de la Organización, la modificación de la estructura de los procesos de reclutamiento, selección y el diseño de un plan de inducción cuyo objetivo es fomentar el sentido de pertenencia hacia la Organización en el nuevo personal.

Palabras Claves: Estructurar, Reclutamiento, Selección, Inducción, Diseñar, Fundación, Personal.

## **ABSTRACT**

This thesis paper has as its main focus the structuring of the Human Resources Department at the Foundation "Niños con Futuro" by developing an improvement plan for the processes of recruitment, selection and induction of personnel.

The initiative to develop this plan was born from an analysis conducted jointly with the Board of the Foundation based on its specific needs, as several processes were not fully defined and others were nonexistent.

This research was done using various methodological approaches such as interviews and other studies for the collection of information that resulted in the development of job description formats for the personnel of the organization, the change in structure of recruitment, and the selection and design of an induction plan which aims to promote a sense of belonging for the organization's the new staff.

**Keywords:** Structure, Recruitment, Selection, Induction, Design, Foundation, Personnel

## INTRODUCCIÓN

La mayor parte de las Organizaciones que se encuentran inmersas en el mercado laboral en la actualidad han llegado a sostener que el recurso más importante de toda Entidad indistintamente de su naturaleza son los Recursos Humanos, pues son las personas las que le dan vida y ejecutan una serie de procesos para mantener en vigencia a las Organizaciones a las cuales pertenecen.

Es por esta razón que la gestión que realiza el Departamento de Recursos Humanos es vital ya que es aquí donde se planifican muchas actividades y estrategias que conllevarán a cumplir las metas y objetivos organizacionales establecidos así como y de la mano las aspiraciones personales de sus colaboradores.

Para que el Departamento de Recursos Humanos pueda ejecutar sus actividades de manera eficiente es importante que todos sus procesos estén estructurados de manera evidentemente clara y correcta, con la finalidad de evitar futuras confusiones entre sus miembros en la ejecución de sus funciones.

A partir de estos aspectos la Fundación Niños con Futuro, dedicada a proporcionar formación escolar, cultural, física y espiritual a niños y adolescentes de escasos recursos económicos desde hace más de 15 años a través de la Unidad Educativa “Felipe Costa Von Buchwald” quien cuenta con 470 alumnos matriculados hasta el año 2014 y cuya meta es ser una solución ante las situaciones de alto riesgo a las que están expuestas estos jóvenes, consideró necesario implementar un plan de acción con la finalidad de estructurar los procesos de Recursos Humanos con el objetivo de que optimizar los recursos que posee la Organización y fomentar en su personal

el sentido de vocación mediante el desarrollo de un plan de mejora en dichos procesos.

Para abordar la propuesta cuyo objetivo general es **desarrollar un plan de mejora en el Departamento de Recursos Humanos de la Fundación “Niños con Futuro” a través del diseño de procesos e instrumentos que conlleven a su cumplimiento** es fundamental definir las problemáticas existentes en la actualidad que consisten básicamente en: la informalidad de los manuales de descripción de cargos y en los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal al contar con la inexistencia de formatos de descripciones de cargos, limitadas fuentes de reclutamiento, ausencia de formatos de entrevistas de selección, carencia de herramientas psicométricas que midan rasgos de actitud, emociones, y demás test para medir el estrés y la habilidad para el trabajo bajo presión y finalmente la informalidad e insipiente proceso de inducción.

Consecuentemente para el desarrollo del plan de mejora en los procesos antes mencionados se definen varios objetivos específicos. El primero consiste en **elaborar descripciones de cargos del personal en general en base a los perfiles generados por la Organización y mediante la recolección de información mediante entrevistas a una muestra del grupo objetivo**, el segundo objetivo planteado consiste en el **diseño de una estructura formal para los procesos de reclutamiento y selección de personal** y por último el tercer objetivo que se determino es **el diseño y la implementación de un plan de inducción para el nuevo personal con el que cuenta la Organización cuya finalidad es fomentar en ellos el sentido de vocación** que es el principio fundamental por el que se rige la Fundación Niños con Futuro.

La temática desarrollada contribuye al Plan Nacional del Buen Vivir debido a varios aspectos, pues fomenta la igualdad y la cohesión, además de que desarrolla y fortalece las capacidades y habilidades de los individuos que laboran dentro de la Organización.

El presente trabajo se encuentra compuesto por 3 capítulos; el primero aborda el marco teórico, es decir los fundamentos en los cuales se va a basar toda la investigación, conceptos y definiciones sobre los principales temas desarrollados como las descripciones de cargos, los procesos de reclutamiento, selección, inducción de personal y el enfoque de estos en las diferentes ONG.

El segundo capítulo se expone las herramientas metodológicas que sirven de base para guiar la investigación, además se define la participación de los enfoques en el cumplimiento de los objetivos planteados y se delimita la población y el espacio geográfico establecido para el cumplimiento de los mismos.

En el tercer capítulo se presenta el análisis y la evaluación de los resultados obtenidos, definiendo cada proceso y cada actividad detalladamente como resultado de los objetivos planteados.

Finalmente se describen una serie de conclusiones, recomendaciones, la bibliografía como un sustento de las teorías utilizadas en el presente trabajo y finalmente los anexos que básicamente contienen el material que sirvió para el cumplimiento de esta propuesta.

# **1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO**

## **1.1. Administración de Recursos Humanos en Organizaciones**

### **1.1.1. Definición**

Las Organizaciones, Instituciones, Empresas y demás entidades cuentan con muchos recursos que les permiten en determinado tiempo alcanzar sus metas y objetivos. Los empleados, trabajadores y colaboradores son el recurso más importante de dichos organismos pues conforman lo que se conoce como recursos humanos.

El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2002)

Las Organizaciones deben estar diseñadas como sistemas abiertos, pero sin descuidar en ningún momento sus procesos internos, ya que de una u otra manera son sus interacciones internas las que posibilitan que puedan sobrevivir exitosamente en un medio cada vez más competitivo. (Daft, 2005)

Prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (Dessler, 2009)

Al hablar de Recursos Humanos también se hace referencia al departamento, la oficina o la persona que se dedica a analizar, seleccionar, contratar y capacitar a los trabajadores de una compañía, además de evaluar clima laboral cada cierto tiempo y fomentarlo positivamente entre sus colaboradores.

### 1.1.2. Funciones del Departamento de Recursos Humanos

Para (Butteriss, 2000) Las funciones de la Administración de los Recursos Humanos de una Organización consiste en:

- **Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio.** Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.
- **Desarrollo de talento Ejecutivo.** Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.
- **Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes.** Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.
- **Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados.** Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.
- **Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.** De esta forma, los profesionales que se encuentran al frente de dicha tarea, una vez que haya que cubrir una vacante o un nuevo puesto, se encargarán de realizar una serie de iniciativas para encontrar a la persona cuyo perfil se adecúa mejor al cargo. Así, entre otras actuaciones pueden llevar a cabo entrevistas

personales, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, técnicas de simulación o pruebas de personalidad.

Por lo general, la política de recursos humanos (que pueden abreviarse como RR.HH.) se centra en lograr que los empleados estén en la misma sintonía que la empresa, haciendo coincidir los anhelos y las aspiraciones de los trabajadores con la estrategia de la compañía.

De la misma forma, también hay que subrayar que los encargados de RRHH para fomentar la ilusión y las ganas de los trabajadores en el desempeño de sus funciones recurren en muchas ocasiones a lo que se conoce como incentivos. Entre ellos se encontrarían desde un tanto por ciento de las ganancias conseguidas hasta bonos de diversa índole.

## **1.2. La Gestión de Recursos Humanos en la actualidad**

La Gestión de Recursos Humanos actualmente ha avanzado a la par con el conocimiento y la tecnología de la información inmiscuida en el actual proceso globalizador de la economía mundial. Se encuentra compuesta por un esfuerzo colectivo con la finalidad de lograr establecer objetivos estratégicos tales como: confianza, compromiso, creatividad y solidaridad es decir aspectos intangibles humanos.

Este desarrollo permite determinar a los gerentes y jefes que dirigen a las personas en las diferentes entidades factores claves y estratégicos para conseguir los objetivos y metas propuestas, por esto es necesario tomar muy en cuenta habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes de los Recurso Humanos que forman parte hoy en las organizaciones para que las mismas estén listas y puedan ser competitivas en el mercado.

Independientemente a esto, los cambios que se originan en el ambiente organizacional o empresarial muestran lo difícil que resulta mantenerse dentro de un entorno competitivo, frente a esta realidad las organizaciones y

empresas del medio se someten a grandes cambios que llevan en si modificaciones permanentes, multidireccionales y vertiginosas contenidas en los aspectos siguientes:

- a.- Excelencia: en aquello que representa su negocio principal,
- b.- Creatividad e innovaciones: para satisfacer las necesidades del mercado como para establecer alianzas que le favorezcan,
- c.- Flexibilidad: para ajustar su estructura operativa de acuerdo a las características del momento y
- d.- Satisfacción: Considerar que es una organización que puede y debe contribuir al incremento de la felicidad de su gente y su entorno.

En resumen, la Gestión de los Recursos Humanos supone en su contexto evolutivo la aplicación de Modelos Gerenciales que mejoren su efectividad para el logro de las metas y los objetivos.

Hoy en día la Gerencia de los Recursos Humanos enfrenta varios desafíos en el logro de los objetivos y las metas organizacionales que pueden resumirse en la búsqueda constante de la consecución de objetivos propios para posicionarse en mejores condiciones y en mantener el equilibrio entre el contexto social interno y externo en el cual se desarrollan.

Se puede decir entonces, que el principal desafío que la Administración de los Recursos Humanos se ha propuesto desde hace varias décadas atrás ha sido el de alcanzar el mejoramiento de la organización de la que forman parte, haciéndolas más eficientes y eficaces en sus actividades en general.

### **1.3. Prehistoria del Reclutamiento y Selección de Personal**

Los historiadores de la psicología reconocen los aportes y el tratamiento dado por los filósofos de la antigua Grecia al pensamiento psicológico.

Desde sus inicios el desarrollo del trabajo y el hombre crearon la necesidad de la división de las funciones entre los miembros de una misma sociedad. En la comunidad primitiva, la distribución del trabajo entre sus miembros se

realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En esta etapa se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas. (Zayas Agüero, 2010)

A raíz de que surgieran estos aspectos los pensadores de aquella época consideraron imprescindible fomentar el desarrollo de estas personas en las actividades para las cuales se mostraban inclinadas, con el fin de conseguir explotar el potencial que poseían al máximo.

Durante la Edad Media el trabajo se caracterizó por ser prácticamente hereditario; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad específica. Así los oficios pasaban de manos de los padres a sus hijos y de éstos posteriormente a los suyos, creando una cadena de sucesión. (Zayas Agüero, 2010)

El proceso del trabajo tuvo gran impacto durante este periodo ya que fue considerado poco complejo en relación con la tecnología y totalmente independiente desde el punto de vista de la sociedad, pues cada persona trabajaba para sí mismo, lo que tiempo después conllevó a una transformación en la forma de ejecución logrando reunir a grupos de personas dando paso al nacimiento de las primeras Organizaciones.

El aumento de la socialización y la consecuente complejidad social, económica y técnica dieron paso a la necesidad de la aparición de una nueva ciencia, la administración y la psicología. De aquí, surge el proceso de selección con carácter científico con el fin de crear una estrecha relación entre hombre-trabajo. (Zayas Agüero, 2010)

#### **1.4. El Impacto de nuevos procesos en las últimas décadas**

Durante las últimas décadas los procesos de Recursos Humanos dentro de las Organizaciones han tomado gran fuerza pues es durante esta etapa que

se logran incluir en los procesos de selección de personal técnicas mucho más específicas y prácticas.

En la mayoría de Organizaciones del medio, se cuenta con procesos formales para seleccionar al personal adecuado y que pase a formar parte de ellos, el reclutamiento, las entrevistas y todo el proceso a seguir constan de una estructura un tanto más compleja que en décadas anteriores.

Otro de los aspectos que durante los últimos años es indispensables durante el desarrollo de los procesos de Recursos Humanos es la aplicación de las pruebas psicotécnicas o test psicológicos, sin hacer distinción entre niveles de cargos, es decir estas herramientas son aplicadas tanto para cargos operativos como para administrativos.

En conclusión se puede manifestar que las últimas décadas han sido vitales en todo este proceso de desarrollo de la Psicología Organizacional pues todos estos nuevos procesos tuvieron gran impacto y aceptación por parte del mercado laboral ya que se logró evidenciar que producían grandes beneficios en general.

## **1.5. Descriptivos de cargos**

### **1.5.1. Definición**

El Manual de Descripción de Cargos es un instrumento de la administración de los Recursos Humanos diseñado para establecer perfiles, funciones, tareas, obligaciones, responsabilidades y requisitos que se exigen dentro de una Organización bajo una denominación oficial específica para poder desempeñarse dentro de ella en cargos específicos.

(Seisdedos, 2015) Sostiene que “la descripción o manual de puestos es una herramienta de recursos humanos que consiste en una enumeración de las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos de la empresa, definiendo el objetivo que cumplen cada uno de ellos. Asimismo

contiene un recuento de los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y experiencia que deberían tener las personas que lo ocupen. Esto último se define como el perfil requerido del puesto”.

A través de este manual, se deduce, analiza y desarrolla los datos ocupacionales relativos a los cargos y las cualidades necesarias para ocuparlo.

El incluir dentro de los puestos de trabajo los objetivos de sus funciones es una herramienta que permite tener relación directa con la eficiencia en el desempeño y desenvolvimiento del puesto, con el perfil determinado por la Organización y finalmente como un aspecto motivador que impulsa la superación constante y la satisfacción después del logro de los objetivos fijados.

### **1.5.2. Aspectos que contiene un Manual de Descripciones de cargos**

El manual está compuesto de un conjunto de elementos que contiene de manera explícita las exigencias del cargo, las cuales se describen a continuación:

- **Denominación del cargo:** Título de Identificación.
- **Descripción:** Corresponde a definir el área al que pertenece el cargo y a quien reporta.
- **Requerimientos Específicos:** Expone todos los aspectos considerados necesarios para ocupar el cargo.
- **Competencias:** Define las competencias básicas pero esenciales para el desempeño de las funciones.
- **Propósito general:** Define en forma breve la naturaleza del cargo.
- **Funciones Principales:** Para (Defensoría del Pueblo, 2014) son las que describen las obligaciones y responsabilidades que corresponden al cargo.

En este documento se presentan las actividades macro es decir el objetivo o la finalidad del cargo siempre que estén referidas a los Niveles Normativo y Operativo, según estén relacionadas con políticas, normas y lineamientos, o con la razón de ser de la organización.

- **Funciones Secundarias:** Describen todas las funciones para las que el cargo está vigente, es decir las tareas y actividades que se realizan a menudo.

### **1.5.3. Importancia de los Descriptivos de Cargos en una Organización**

La finalidad de los descriptivos de cargos en una Organización de cualquier índole es principalmente servir de estructura para el diseño de políticas y reglamentos internos. Generalmente la mayor parte de las actividades de recursos humanos se basan en la información que se establece en dicho manual.

Además, el manual de descripciones de cargos también es primordial en el proceso de la selección de personal pues como ya se ha descrito con anterioridad el manual detalla específicamente el perfil del colaborador, describe brevemente el área a la que pertenece el cargo, las competencias necesarias para su correcto desempeño, las funciones y tareas a cumplir y los requerimientos exigidos por la Organización para lograr la contratación que es la finalidad de este proceso.

Establecer de una manera correcta los manuales de descripciones de cargo de una Organización, Institución o Empresa va a servir para la elaboración del organigrama de la misma, ya que se describen las áreas a las que pertenecen los cargos y el nivel de reporte que tienen los mismos.

Los jefes de cada área también van a hacer uso de estos manuales pues son ellos los encargados de resolver dudas con respecto a las funciones que debe desempeñar el personal a su cargo.

Otra de las funciones que cumple el manual de descripción de cargos es el cálculo y asignación de sueldos y salarios según sea el caso, debido a que entre los aspectos que contiene este descriptivo van a estar relacionadas muy explícitamente las funciones básicas y las específicas.

Los descriptivos de cargos también se crearon con la finalidad de establecer el campo de acción al cual pertenece el colaborador dentro de la Organización además de ayudar e informar al personal de la Organización sobre todas sus funciones y obligaciones para que estos puedan desempeñarse de la manera más eficiente y eficaz contribuyendo de esta forma en el cumplimiento y el logro de los objetivos establecidos por la Organización.

En caso de ausentismos, el manual de descripción de cargos va a brindar soporte para determinar las funciones que están quedando de lado y buscar una rápida solución para no alterar el normal funcionamiento de la Organización.

Se busca también evitar superposición de funciones o tareas entre colaboradores de la misma área pero que ocupen distintos cargos.

Y por último se puede decir que el establecer los manuales de descriptivos de cargos en las Organizaciones va a permitir que los jefes realicen correcciones o llamados de atención cuando los procesos no se estén cumpliendo del modo en el que están establecidos.

#### **1.5.4. Aplicación**

El grupo objetivo para el cual va dirigida esta herramienta de la Administración de Recursos Humanos es el personal de la Organización,

indistintamente del tipo de contratación que mantengan con la misma (permanente o temporaria) o de su cargo.

### **1.5.5. Responsabilidades**

El compromiso en acciones concretas de quienes conforman la Organización, Institución o Empresa por el cumplimiento del manual de descripción de cargos, objetivos, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, canales de mando y por último el de estructurar el organigrama resulta fundamental para su correcta implementación.

La responsabilidad asumida es indelegable y una vez comunicada y notificada no se podrá justificar su trasgresión.

## **1.6. Subsistemas de Reclutamiento, Selección, e Inducción de Personal**

### **1.6.1. Reclutamiento**

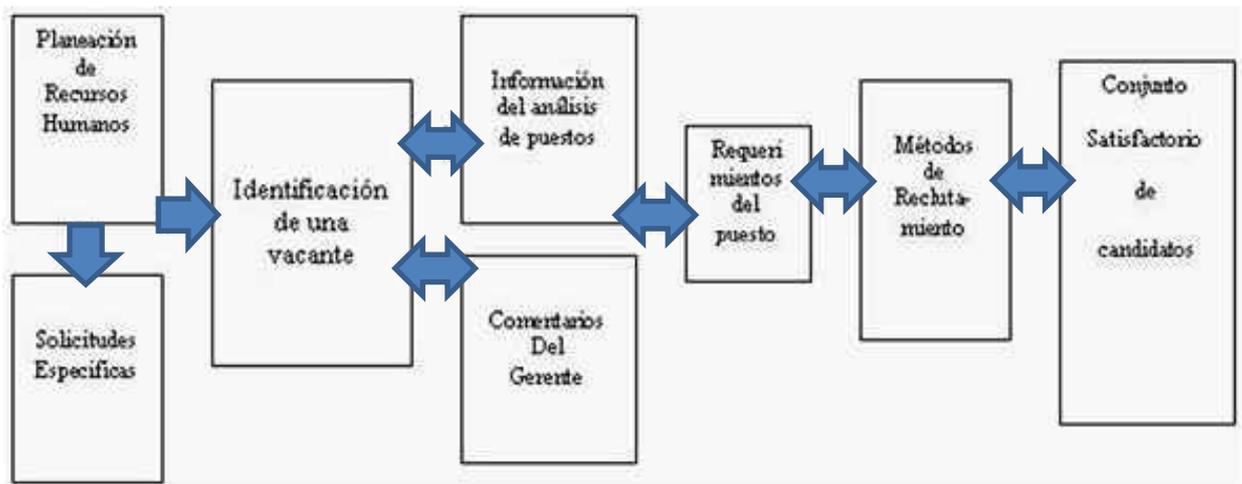
Es un conjunto de procedimientos establecidos para atraer candidatos altamente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de cualquier Organización.

Este proceso inicia con la búsqueda de los candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo y hojas de vida.

La selección consiste en asegurar que la persona adecuada está en el puesto adecuado en el momento oportuno y bajo las circunstancias concretas, partiendo de la consideración de que las decisiones acertadas acerca de las personas requieren conocimientos de su individualidad además de conocer cómo los talentos especiales de cada persona pueden ser conocidos con mayor precisión y utilizados en forma más acertada. (Dunnette, 1974)

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (Chiavenato, 2000)

Reclutamiento es el proceso de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. (Werther, 2010)



**Figura 1. Fuente: Werther William B., Jr.**

Los métodos de reclutamiento generalmente varían en cada país y estado ya que no se encuentran sujetos a ningún tipo de limitación, pero mantienen la esencia del proceso que es analizar las necesidades de la Organización para seleccionar candidatos idóneos.

El proceso de descripciones de puesto, analizado anteriormente, constituye un instrumento esencial, para los reclutadores pues brinda información básica sobre funciones y responsabilidades que incluye cada cargo vacante.

### **1.6.1.1. Etapas del Reclutamiento**

Las etapas del reclutamiento son:

- **Investigación interna sobre necesidades.-** Buscar dentro de la organización si existe el recurso humano que se requiere.
- **Investigación externa del mercado.-** Buscar fuera de la organización el candidato adecuado para la vacante solicitada.
- **Definición de las técnicas de reclutamiento que se utilizarán.-** Determinar el tipo de técnicas de reclutamiento que se utilizarán, para lograr encontrar al candidato idóneo.

Los Departamentos de Recursos Humanos de las Organizaciones presentan varias fuentes de reclutamiento que deben estar establecidas con total claridad y ser localizadas fácilmente por la Organizaciones con el fin de los atraer candidatos que posean características inclinadas a los cargos vacantes y atender sus necesidades. (Chiavenato, 2000)

### **1.6.1.2. Clases de reclutamientos**

La clasificación del reclutamiento de personal se ha definido en: reclutamiento interno, reclutamiento externo y reclutamiento mixto. (Chiavenato, 2000)

#### **1.6.1.2.1. Reclutamiento Interno**

Se produce cuando la cuando la Organización cubre sus vacantes con sus mismos empleados, ya sea por transferencia de personal, ascenso o transferidos con ascenso. (Chiavenato, 2000)

#### **1.6.1.2.1.1. Ventajas del Reclutamiento Interno**

Las ventajas con las que cuenta este tipo de reclutamiento de personal son varias:

- Cuidar la economía de la empresa, pues evita muchos gastos
- Ahorro de tiempo, ya que la posibilidad de que el empleado se transfiera o logre ascender inmediatamente es muy alta,
- Se considera que el índice de validez y de seguridad es mucho mayor, puesto que ya se conoce al candidato seleccionado
- Es una muy buena estrategia de motivación para los empleados, pues éstos analizan la posibilidad de progreso y crecimiento dentro de la organización,

#### **1.6.1.2.1.2. Desventajas del Reclutamiento Interno**

- El Reclutamiento Interno tiene un alto nivel de exigencia ya que como es considerado un proceso en el que se brinda una oportunidad de ascenso.
- Esta situación podría generar varios conflictos internos como apatía y desmotivación en el cumplimiento de las funciones.
- No todos los colaboradores se van a destacar en las mismas funciones, es por este motivo que suele suceder que se asciende a un buen colaborador porque se lo ha ganado a base de esfuerzo pero existe la posibilidad de que no se desempeñe tan eficientemente como en su cargo anterior.
- Se puede crear una atmósfera pesada entre el personal, pues suele suceder que empleados pasan en cargos de mandos medios por mucho tiempo y cuando empiezan a notar que un subalterno se desempeña correctamente se podrían llegar a sentir amenazados por estos empleados.

- Cuando este tipo de reclutamiento se ejecuta continuamente se puede decir que existe la posibilidad de que se cree una serie de limitaciones entre los colaboradores pues al convivir siempre en el mismo entorno y con las mismas situaciones y problemas pueden llegar a perder las capacidades para innovar, liderar y crear.

#### **1.6.1.2.2. Reclutamiento Externo**

Se produce cuando se busca fuera de la Organización a los candidatos que cubrirán la vacante solicitada, a través de las técnicas de reclutamiento. (Chiavenato, 2000)

##### **1.6.1.2.2.1. Ventajas del Reclutamiento Externo**

- Las Organizaciones inmersas en el mundo laboral de la actualidad necesita atraer consigo "sangre nueva" y gente fresca que aporte nuevas experiencias.
- El Reclutamiento Externo también le permite a la Organización mantenerse al día con todas las actualizaciones y particularidades que se dan en el medio externo.
- Se puede provechar la preparación que otras Organizaciones o los propios candidatos han invertido en su desarrollo.

##### **1.6.1.2.2.2. Desventajas del Reclutamiento Externo**

- El primer factor negativo sería el tiempo pues tarda más que el reclutamiento interno,
- Es el tipo de Reclutamiento más costoso y exigente pues la mayoría de las Organizaciones del mercado invierten de inmediato en anuncios de prensa, o en contratar agencias de reclutamiento además de invertir en materiales de oficina, etc.

- En este proceso no se conoce al candidato, se desconoce completamente su trayectoria profesional
- Afecta la política salarial de la Organización, pues las expectativas en torno a remuneraciones siempre van a ser un poco más altas.
- Suele producir efectos negativos en el personal que labora dentro de la Organización, ya que se puede llegar a pensar que las vacantes se han monopolizado.

#### **1.6.1.2.3. Reclutamiento Mixto**

Es la mezcla del reclutamiento interno y el externo. Al cubrir la vacante solicitada con personal de la Organización, se requerirá de llenar ese hueco que deja la persona ascendida. Por lo que se cubrirá por medio del reclutamiento externo. Este proceso se podrá realizar primero externo y luego interno, primero interno y luego externo o simultáneo. (Chiavenato, 2000)

#### **1.6.2. Selección de Personal**

La Selección de personal es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional. (De Ansorena, 2005)

La selección busca entre diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto pretende mantener o aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2009)

Seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. (Zayas Agüero, 2010)

La selección de personal es uno de los procesos más relevantes de la Administración de Recursos Humanos, pues es la base para el buen funcionamiento de una Organización, ya que es en este proceso donde se selecciona a determinado personal considerándolo idóneo para asumir un cargo en alguna Entidad y pues depende de este proceso que el nuevo colaborador al lograr su inclusión contribuya de manera favorable al rendimiento en cuanto a sus funciones y al manejo de buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.

#### **1.6.2.1. Objetivo de la Selección de Personal**

“El objetivo de la Selección debe suministrar no solo un diagnóstico, sino también en especial un pronóstico respecto a esas dos variables. No solo debe dar una idea real, sino también una proyección de cómo será el aprendizaje y la ejecución a futuro”. (Chiavenato, 2000)

#### **1.6.2.2. Limitantes Internas**

El proceso de selección se implementa únicamente para que la Organización consiga alcanzar sus objetivos.

Las Organizaciones de cualquier tipo durante este proceso siempre impondrán límites específicamente cuando se trata de ahorrar presupuestos y determinar políticas ya que esto va a determinar la efectividad de dicho proceso a largo plazo.

El personal que conforma el Departamento de Recursos Humanos debe tener muy claras las pautas necesarias para ejecutar este proceso puesto que a partir de aquí va a depender el desarrollo y crecimiento financiero de la Organización y por consiguiente el logro de una importante contribución a la comunidad.

#### **1.6.2.3. Flexibilidad**

Se considera que las Organizaciones del mercado actual requieren establecer políticas un tanto más flexibles, sencillas e interesantes enfocadas al crecimiento y desarrollo del personal para finalmente incrementar la producción y alcanzar objetivos cuya finalidad siempre estará relacionada con el logro de beneficios económicos para la Organización.

Los profesionales especializados en la administración del Departamento de Recursos Humanos siempre se verán enfrentados a cumplir retos muy importantes dentro la Organización, pues estas siempre esperan un gran aporte por parte de ellos en el desarrollo de varios aspectos relacionados exclusivamente con el personal, considerado en la actualidad el recurso más importante que posee toda entidad.

#### **1.6.2.4. Técnicas de Selección**

Las técnicas empleadas en un proceso de selección son variadas, en ocasiones las organizaciones llevan a cabo este proceso por sus propios medios, o en su defecto se contrata los servicios de una empresa especializada en selección de personal para las fases iniciales. En el proceso de selección se encuentran Ficha de solicitud de empleo, la entrevista, dinámicas de grupo, Pruebas Escritas Assesment Center. Aunque estas técnicas tengan sus teorías que las sustentan debemos estar un paso adelante al mundo actual y tener en cuenta que estas no están exentas a modificaciones adecuaciones o cambios. (Chiavenato, 2004)

#### **1.6.2.5. Procedimiento de selección**

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización. (Gómez Mejía, 1997)

Una vez que se dispone de los candidatos ideales que se han obtenido mediante el proceso de reclutamiento, se da paso al inicio del proceso de selección de personal. Esta etapa siempre resulta ser un poco más compleja que la anterior debido a la serie de pasos que se deben seguir hasta la contratación del empleado y cubrir la vacante, además que el tiempo que conlleva realizar paso a paso dicho proceso.

Todos estos pasos pueden llegar a ser un tanto molestos para los candidatos y para los jefes o gerentes de los departamentos donde se encuentren las vacantes por esto es vital que el analista de selección apresure el proceso con la finalidad de reducir las necesidades y las molestias que esto conlleva.

El proceso de selección está compuesto por una serie de pasos empleados para decidir seguidamente incorporar a un nuevo colaborador a la Organización.

El proceso inicia cuando las personas deciden aplicar al cargo vacante y proceden a presentar su hoja de vida ante un encargado de selección y finaliza cuando se han aprobado con éxito todos los pasos del proceso de selección y se toma la decisión de contratar el personal que va a cubrir la vacante.

#### **1.6.2.5.1. Recepción de solicitudes**

La recepción de solicitudes generalmente es el primer paso del proceso de selección de personal, ya que básicamente consiste en programar una cita entre la persona encargada de llevar a cabo este proceso dentro del Departamento de Recursos Humanos de la Organización que ha manifestado la necesidad de cubrir un puesto vacante y cada uno de los aspirantes al cargo quienes competirán entre ellos por conseguir la incorporación a la Organización.

Es a partir de este primer paso que cada uno de los aspirantes comienzan a estructurar una imagen y una opinión personal sobre la Organización, por tanto es fundamental que la atención hacia ellos sea adecuada desde el inicio del proceso ya que se podrían llegar a sentir desalentados y la Organización resultaría perjudicada si llegase a perder al candidato idóneo para cubrir el cargo.

Es común que en muchas Organizaciones se presenten solicitudes "espontáneas" es decir, el candidato acude personalmente a solicitar empleo, dicha solicitud consiste en un documento formal de trabajo.

Esta acción va a desencadenar en la mayoría de los casos en lo que se conoce como una entrevista preliminar, pues durante este diálogo la persona encargada de la selección va a tratar de obtener información de cada uno de los aspirantes y para proceder a desarrollar una evaluación preliminar e informal, además de una opinión y percepción personal acerca de los individuos solicitantes del empleo.

El siguiente paso hace referencia a la verificación de los datos que contiene la solicitud formal de trabajo mencionada anteriormente así como también los aspectos tratados en la entrevista preliminar.

#### **1.6.2.5.2. Entrevista de selección**

“Selección es el proceso mediante el cual una organización, elige una lista de candidatos, la persona que satisface mejor las criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”. (Chiavenato, 2004)

La entrevista es un diálogo sostenido, entre dos o más personas, con un propósito definido, y no por el sólo hecho de conversar. Supone una correspondencia mutua entre las partes, y consiste en palabras, gestos, posturas, y otros conectores comunicacionales. (Cimo, 2002)

La manera óptima para formular el concepto de selección estará representada con una comparación de dos variables, por un lado los requisitos del cargo que se deben llenar y por otro lado, el perfil de las características de los candidatos que se presentan para disputarlo. Esta primera variable es suministrada por la descripción y el análisis de cargo y la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección. (Chiavenato, 2004)

Es durante esta etapa del proceso que tanto el entrevistador como el entrevistado logra crear una imagen del otro y se considera clave porque es aquí donde el entrevistado tiene que exponer su interés por el empleo y convencer al entrevistador de que cuenta con las capacidades necesarias para cubrir el puesto vacante.

##### **1.6.2.5.2.1. Tipos de Entrevista**

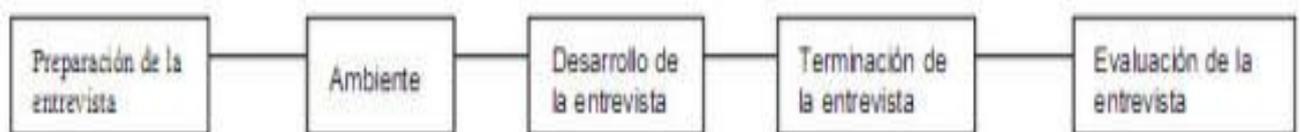
Para (Cimo, 2002) los tipos de entrevistas de selección se clasifican en:

- Entrevistas abiertas: Son las que permiten que el entrevistado se expone con libertad. Esto puede desviar el curso de la entrevista, por lo tanto el entrevistador debe demostrar su capacidad para volver al curso deseado de la charla.

- Entrevista cerrada: Se pueden contestar con los monosílabos “sí o no”.
- Entrevista de sondeo: Son sencillas y cortas, por ejemplo: ¿por qué
- Entrevistas hipotéticas: Se le presenta al entrevistado una situación imaginaria para que la resuelva. No son recomendables, porque el individuo en la realidad puede reaccionar de manera diferente a lo esperado.
- Entrevistas mal intencionadas: Son las que obligan al entrevistado a adoptar entre dos alternativas indeseables. No son útiles, tampoco aconsejables.
- Entrevistas provocadoras: Se refiere a las que evalúan la capacidad de reacción del postulante y se formulan repentinamente incorporando el factor sorpresa.
- Entrevistas sugestivas: Se manifiesta claramente lo que se espera del otro, por ejemplo: usted terminará su carrera este año ¿verdad?

#### 1.6.2.5.2.2. Etapas de la Entrevista de Selección

La entrevista de selección está compuesta por las siguientes etapas:



**Figura 2. Fuente: Cimo Carina**

- **Preparación:** La entrevista no debe ser improvisada ni en forma apurada. Tendrá un tiempo definido y requiere de cierta preparación o planeación que permite determinar los siguientes aspectos:
  - Los objetivos específicos de la entrevista (qué se pretende)
  - El tipo de entrevista adecuado para alcanzar dichos objetivos.
  - Lectura preliminar del currículum vitae o solicitud.

- La mayor cantidad posible de información posible sobre el candidato.
- La mayor cantidad posible de información acerca del cargo por proveer y las características esenciales exigidas por el mismo.

Esta preparación es vital para que el entrevistador pueda, con relativa precisión, comprobar con precisión la adecuación de los requisitos del cargo y las características personales del aspirante.

- **Ambiente:** Preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista la que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista. El ambiente puede ser de dos tipos:
  - Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y estar destinado sólo a ese fin; sin ruidos ni interrupciones. Puede ser una sala pequeña, aislada y libre de la presencia de otras personas que puedan interferir el desarrollo de la entrevista.
  - Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial. No deben existir recelos o temores, ni presiones de tiempo, ni coacciones o imposiciones.
- **Desarrollo de la entrevista:** La entrevista propiamente dicha es la etapa fundamental del proceso en que se obtiene la información que tanto el entrevistador como el entrevistado desean. En ésta existe un nivel de interacción que debe ser elevado y dinámico. El entrevistador envía estímulos (preguntas) al candidato, con el fin de estudiar las respuestas y reacciones en el comportamiento (retroalimentación).

Una parte importante de la entrevista consistirá en proporcionar información al aspirante sobre la oportunidad que existe y sobre la organización, con la

intención de transmitirle una imagen positiva y favorable, y reforzar su interés.

El proceso de la entrevista debe tener en cuenta dos aspectos el material y el formal están estrechamente relacionados:

- Contenido de la entrevista: constituye el aspecto material. Es el conjunto de información que el candidato suministra de sí mismo sobre sus estudios, experiencia profesional, situación familiar, condición socioeconómica, conocimientos e intereses, aspiraciones, etc. Toda esta información reposa en la solicitud de empleo o currículum, presentado por el candidato, la cual se amplía y aclara en la entrevista.
- Comportamiento del candidato: constituye el aspecto formal. Es la manera cómo reacciona en una situación: modo de pensar, actuar, sentir, grado de agresividad, asertividad, ambiciones y motivaciones, etc. Lo que se pretende en este aspecto es tener un cuadro de características del candidato, independientemente de sus calificaciones profesionales.

En la conducción de la entrevista, el entrevistador debe considerar estos dos aspectos material y formal – para que la evaluación de los resultados sea adecuada. En la entrevista el candidato provoca una impresión sobre cómo se comporta y ofrecen información solicitada sobre su historia personal y su carrera profesional.

El cuidado con la productividad de la entrevista debe ser vital, pero no imperativo (debe haber objetividad), en esto es fundamental tener en cuenta el tiempo, la entrevista debe durar determinada cantidad de tiempo para cada candidato, el que sea necesario, por ello varía con cada candidato.

- **Terminación de la entrevista:** debe ser abierta y desarrollada libremente, sin obstáculos ni timideces, la terminación de la entrevista debe ser cortés; el entrevistador debe hacer una señal clara para indicar que la entrevista terminó, sobretodo debe proporcionar al candidato información sobre la acción futura y cómo será contactado para saber el resultado.
- **Evaluación del candidato:** a partir del momento en el que el entrevistado salga del lugar el entrevistador debe iniciar de inmediato la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria. Si no tomó nota debe registrar los detalles. Si utilizó una hoja de evaluación debe ser verificada y completada. Al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato, si fue rechazado o aceptado.

La entrevista debe mirarse como un instrumento de comparación y el entrevistador necesita utilizarla dentro de cierta precisión (presentación de resultados coherentes) y cierta validez (medición exacta de lo que se pretende verificar) (Cimo, 2002)

### **1.6.2.5.3. Instrumentos y/o pruebas**

Al mencionar los instrumentos para la administración de pruebas que sirvan de apoyo al proceso de selección de personal se está haciendo referencia a una cantidad muy extensa de todo tipo de herramientas, exámenes, pruebas, test o baterías psicológicas y psicométricas, pero es fundamental tener en cuenta que cada una de dichas herramientas miden rasgos específicos y no todas serán idóneas para todos los cargos existentes en una Organización, por tanto no pueden ser consideradas como un instrumento universal, sino por el contrario lo ideal es que para cada cargo estén determinadas con minuciosidad pruebas que midan únicamente los

rasgos de personalidad necesarios para el cumplimiento del perfil que exige la Organización para la ejecución y el desempeño exitoso de la vacante que se pretende cubrir.

Las pruebas psicológicas siempre van a estar enfocadas en medir rasgos específicos de personalidad. Se consideran muy poco confiables debido a que pueden ser manipuladas por el o los aspirantes, en ocasiones sin ningún tipo de intención sino más bien por diversos factores que se encuentren afectando el proceso de forma muy poco notable. Su validez siempre es discutible porque dan paso a la creación de sugerencias con respecto a la personalidad y desempeño.

Las pruebas de conocimiento por su parte son un tanto más confiables ya que están diseñadas para determinar puntos claves al proveer resultados específicos y precisos de los conocimientos que poseen cada uno de los participantes del proceso de selección.

Las pruebas de desempeño generalmente miden las habilidades de los aspirantes con relación al desarrollo de las funciones establecidas por el puesto, es decir van a servir de base para que el encargado del proceso de selección de personal pueda crearse una idea del nivel de rendimiento y el aporte que podrían realizar cada uno de los candidatos al momento de cubrir el puesto que se encuentre vacante.

Las pruebas de respuestas gráficas son utilizadas en cargos determinados ya que miden las respuestas fisiológicas que tienen los candidatos hacia determinados estímulos.

Y por último el uso de las pruebas idoneidad que se ejecutan en el proceso de selección de personal son diseñadas especialmente para cargos gerenciales como ya se mencionó con anterioridad, debido a que suelen ser un tanto costosas y su medición es limitada a factores que se puedan examinar y comprobar.

#### **1.6.2.5.4. Examen Médico**

El examen médico es uno de los últimos pasos en la selección de personal y solo se lo realizan el candidato que hayan pasado las pruebas anteriores con éxito y estén próximos a ingresar a cubrir el cargo vacante.

Es vital no omitir este paso pues es necesario que la Organización esté informada sobre el estado de salud con el que cuenta el colaborador próximo a ingresar para evitar futuras complicaciones.

#### **1.6.2.5.5. Contratación**

Todos los departamentos de Recursos Humanos integran una serie de funciones, entre ellas las de reclutamiento y selección de personal que unificadas reciben el nombre de contratación.

Cabe recalcar que este proceso depende de la dimensión de la Organización, es decir en los Departamentos de Recursos Humanos con grandes estructuras el responsable siempre será el jefe asignado en el área específica y por su parte en los Departamentos de Recursos Humanos que cuentan con pequeñas o medianas estructuras el responsable siempre será el gerente del Departamento.

La función de contratar personal siempre se asocia con el departamento de Recursos Humanos, pero también es importante establecer que este proceso va más allá pues es durante esta etapa que se trata de incorporar trabajadores con potencial y visión profesional, que dependiendo del desarrollo y eficiencia en sus funciones la Organización logrará cumplir las metas establecidas y alcanzar el éxito anhelado.

### **1.6.3. Inducción**

La Inducción de Personal es un proceso de Recursos Humanos medianamente nuevo que consiste en proveer de información, brindar orientación, ubicación y supervisión al nuevo personal que forma parte de una Organización.

La inducción de personal es el conjunto de actividades que se realizan con objeto de guiar, orientar e integrar a los empleados en el ambiente de trabajo y en el puesto. (Munch Galindo, 1999)

Se puede aplicar tanto al personal interno en caso de que sea transferido de cargo pues se debe informar sobre sus nuevas funciones y obligaciones y también al personal externo que desconoce todos los lineamientos de la Organización ya que de esto va a depender su estabilidad en la Organización.

#### **1.6.3.1. Importancia del proceso de inducción de personal**

Existen numerosas razones que dan importancia a la inducción, entre las cuales resaltan: Permite reducir la ansiedad natural asociada con el proceso de ingreso o de adquisición de nuevas responsabilidades, da la oportunidad de orientar positivamente el interés y la voluntad de aprender a la persona que ingresa a la organización y ocupa un nuevo cargo o responsabilidades dentro de la misma, facilita una armonía acople entre necesidades individuales y condiciones que ofrece la empresa para satisfacerla, reduce la rotación con los ahorros de costos y en esfuerzos para los reemplazos, acelera el proceso de Integración. (Munch Galindo, 1999)

#### **1.6.3.2. Aspectos que contiene una inducción**

Es muy importante que el proceso de inducción sea claro y específico ya que de esta forma la Organización da a conocer a sus nuevos integrantes todos

sus lineamientos con la finalidad de que estos logren alinear los suyos con los de la Institución.

#### **1.6.3.2.1. Datos de la Organización**

- Antecedentes
- Misión
- Visión.
- Valores Corporativos
- Actividad a la que se dedica
- Organigrama General

#### **1.6.3.2.2. Reglamentos**

- Reglamento Interno
- Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional
- Derechos
- Deberes
- Incentivos
- Disciplina

#### **1.6.3.2.3. Comunicaciones/ personal**

- Representantes del personal
- Subordinados
- Compañeros

- Servicios
- Beneficios sociales
- Referente al cargo específico para el que ha sido contratado es necesario establecer:
- Explicar detenidamente las funciones a realizar
- Forma de remuneración
- Todo tipo de información correspondiente al rendimiento del cargo
- Normas de seguridad personal a seguir

### **1.7. Las Organizaciones No Gubernamentales**

La Gestión de los Recursos Humanos ha evolucionado en las últimas décadas, pues esta terminología ya no está encasillada únicamente en ser el Departamento dentro de la Organización que se encarga de los contratos, nóminas y los despidos sino que cada día más está enfocada hacia orientar intereses de sus trabajadores.

Las ONG también han jugado un papel de vital importancia creciente en el desarrollo social, político y económico de América Latina, pues son una fuente importante de liderazgo, innovación, pensamiento crítico y servicios directos. Generalmente las ONG ofrecen a la sociedad oportunidades sin precedentes de participación en decisiones sobre el desarrollo continuo de sus comunidades.

Las ONG u Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFL) poseen varias características específicas que las diferencian de las lucrativas, las mismas que siempre tienen una finalidad que va más allá del reparto e incremento de utilidades.

Por el origen que poseen siempre ha existido una gran distancia entre las ONG' y el mercado empresarial ya que las ONG se caracterizan por su

enfoque social que va dirigido a los sectores vulnerables, defensa de los derechos humanos y todas las áreas en las cuales los aspectos económicos se van a encontrar en únicamente en un segundo lugar.

Como se sabe las empresas siempre van a regirse principalmente por aspectos económicos porque es así la única manera de mantenerse vigentes y estas siempre van a dar prioridad a la generación de excedentes, dejando los aspectos sociales muy al margen de sus prioridades.

En lo que se refiere a su cobertura pueden ser: internacionales, nacionales, departamentales, regionales, municipales e incluso del ámbito comunal. Puede o no tener sedes a nivel nacional o formar parte de redes internacionales.

De acuerdo con lo estipulado en el marco legal que las rige, las Organizaciones que se definen genéricamente como ONG pueden ser: cooperativas, asociaciones, sociedades civiles no lucrativas, patronatos, comités y fundaciones.

Debido a su fuente de financiamiento, las ONG se pueden diferenciar porque pueden operar en base a donaciones o a la generación de recursos propios. Las donaciones pueden ser de fuentes nacionales o internacionales, si la fuente de donación es nacional, puede ser recaudada desde la beneficencia pública. No se conocen casos de ONG con absoluta dependencia financiera, que sean capaces de sobrevivir por si solas sin recibir donaciones, aunque esto siempre varía dependiendo del área en el que se desenvuelvan.

Según la interacción con el medio en el que se encuentren, las ONG varían en el grado de intensidad de sus relaciones, que determinan sus áreas de trabajo y fuentes de financiamiento.

Todos estos aspectos tienen gran importancia conjunto con la construcción de un enfoque estratégico, esto se refiere a sus fuentes de financiamiento, su relación con el entorno, áreas de trabajo, tamaño, eficiencia interna, cobertura, etc.

Es por este motivo que cada organización debe analizar su funcionamiento, para poder construir estrategias en función a su realidad y proyectarlas al futuro Organizacional que desea construir, es decir, que estén encaminadas a su visión y a la forma de alcanzarla.

### **1.7.1. La Administración de los Recursos Humanos en las ONG de la actualidad**

Conforme las organizaciones se hacen más heterogéneas en términos de género, edad, raza y etnia; la administración ha ido adaptando sus prácticas de recursos humanos para que reflejen estos cambios. Muchas empresas hoy en día tanto grandes como pequeñas tienen programas de diversidad de la fuerza de trabajo, los cuales tienden a enfocarse en la capacitación de los empleados y la modificación de los programas de prestaciones. Los elementos claves en la administración actual son: una intensa atención en el consumidor, una preocupación por el mejoramiento continuo en la calidad de cuanto a la empresa hace, una dimensión precisa y la delegación de facultades dentro de los empleados. (Robbins, 1998)

Es muy importante tener muy en claro que para las Organizaciones No Gubernamentales, las personas son su principal valor pues si se cuenta con un equipo preparado y predispuesto es muy seguro que se lleguen a las metas que se desean alcanzar.

Las ONG nacen desde la determinación de los valores y es aquí donde radica la motivación de sus miembros, motivo por el cual dentro de estas entidades se encuentran laborando personal remunerado, voluntarios y de manera indirecta todos sus benefactores.

En la mayoría de los casos las ONG cuentan con un óptimo clima laboral aunque pueden existir excepciones.

Una de las principales peculiaridades de la Administración de Recursos Humanos en las ONG es que en estas Instituciones existe un mayor estilo de dirección horizontal en referencia a los demás sectores.

En las Organizaciones de esta índole es normal que no se cumpla todo el plan de acción que se planifica pues no depende únicamente de ellos como tal ya que por diversas situaciones como causas internas o del entorno exterior se tenga que cambiar de escenarios y por consiguiente se necesita mucha habilidad para el cambio de estrategias.

## **2. CAPÍTULO II METODOLOGÍA**

### **2.1. Diseño de Investigación**

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos se considera útil desarrollar las siguientes metodologías:

#### **2.1.1. Métodos de Investigación**

##### **2.1.1.1. Metodología Cualitativa**

La metodología cualitativa es un método de investigación usado básicamente en las ciencias empíricas, es por esto que para el cumplimiento de los objetivos planteados se determina su uso.

##### **2.1.1.1.1. Entrevistas a profundidad**

Una entrevista a profundidad es una técnica basada en un juego conversacional ya que incluye un diálogo diseñado, preparado y organizado entre el entrevistado y el entrevistador.

Para el desarrollo del primer y segundo objetivo planteados se utilizó esta técnica pues fue vital entrevistar en primer lugar a los Directivos de la Fundación Niños con Futuro y de la Unidad Educativa Felipe Costa Von Buchwald, para establecer las necesidades de la Organización y en lo correspondiente a la elaboración de los formatos de descripciones de cargos del personal que estaban establecidos como el primer objetivo se logró indagar mediante esta técnica las funciones determinadas que realizan los cargos existentes.

##### **2.1.2. Estudio de Gabinete**

El estudio de Gabinete es una herramienta metodológica que consiste básicamente en realizar una investigación del entorno para diagnosticar las necesidades existentes dentro de una Organización.

Para el cumplimiento del segundo objetivo planteado se utilizó esta metodología ya que es esencial determinar las fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias consisten en la documentación informal con la se lleva a cabo los procesos de reclutamiento y selección de personal dentro de la Organización, es decir la documentación existente ya que sirven de base para establecer las fuentes secundarias que hacen referencia a los procesos inexistentes y que se necesitan implementar en los procesos antes mencionados.

Debido a una serie de técnicas y análisis se logró establecer las necesidades de la Organización, razón por la cual después de abordar este estudio se determinó que era primordial establecer detalladamente los procesos de reclutamiento y selección de personal para la Institución.

### **2.1.3. Talleres**

Esta metodología consiste en el desarrollo de un proceso de enseñanza/aprendizaje referentes exclusivamente a temas colaborativos o laborales. Generalmente se la aplica cuando en dicho proceso interviene un grupo determinado de personas a quienes va dirigido el taller con la finalidad de construir en ellos nuevos conocimientos sobre los aspectos impartidos en la ejecución del mismo.

Para el desarrollo del último objetivo planteado se considera útil la implementación de esta metodología, pues el objetivo es que el personal en general de la Organización tenga presente los lineamientos de la misma, para que puedan trabajar en equipo y cumplir las metas que se establecen cada determinado tiempo.

Se elaboraron una serie de actividades que involucran al nuevo personal en conjunto con el objetivo de que logren una rápida adaptación a su nuevo lugar de trabajo.

## **2.2. Grupo Objetivo**

El desarrollo del presente trabajo involucra al personal en general de la Fundación “Niños con Futuro” y de la Unidad Educativa “Felipe Costa Von Buchwald” que conforman una misma Organización.

### **2.2.1. Población**

La Organización en la cual se llevó a cabo el desarrollo de esta temática cuenta con un aproximado de 41 personas actualmente, debido a que la cifra varía dependiendo más que nada del personal de mantenimiento y cocina pues en ocasiones se amerita contratar más colaboradores para que brinden apoyo a estas áreas.

La Fundación cuenta con ocho colaboradores, en los cargos de Director Ejecutivo, Director Comercial, Subdirector Ejecutivo, Director de Proyectos, Secretaria Ejecutiva, Asistente de Finanzas y operaciones y mensajero.

Por su parte la Unidad Educativa está conformada por treinta y tres miembros, en los cargos de Rectora, Inspectora, Coordinar Administrativo, Académico y de voluntariado, Secretaria, Psicólogo Educativo y clínico, Docentes de primaria y secundaria o bachillerato, Personal de aseo y conserje.

### **2.2.2. Muestra**

Para el desarrollo de la investigación se trabajó con el Director Ejecutivo de la Fundación, la Rectora de la Unidad Educativa, la Asistente de Dirección Ejecutiva que a su vez realiza las funciones de Asistente de Recursos Humanos y con una pequeña muestra del personal, específicamente 1 persona por cada cargo con el fin de para levantar información sobre las funciones y responsabilidades que exige la Organización.

El desarrollo y ejecución de esta investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Fundación Niños con Futuro ubicada en la Cooperativa de Vivienda Guayaquil, Calle 13 y Avenida 8va. Esquina en el norte de la ciudad de Guayaquil.

### **2.3. Herramientas e instrumentos**

La entrevista fue la herramienta fundamental que permitió abordar el desarrollo de esta temática, se mantuvo entrevistas con los Directivos de la Organización (**Ver anexo #1**) con el fin de diagnosticar las necesidades y de conocer cómo se han llevado a cabo estos procesos durante los últimos meses.

Posteriormente para cumplimiento del primer objetivo planteado se hizo uso de esta herramienta una vez más, dirigiéndose a los Directivos de la Organización para abordar temas sobre los perfiles requeridos (**Ver anexo #2**) y posteriormente con el personal designado como muestra (**Ver anexo #3**) para establecer obligaciones y tareas.

La Organización contaba con varios procesos de Recursos Humanos pero gran parte de ellos no estaban establecidos con la formalidad debida, es decir muchos de los pasos dentro del proceso de selección se llevaban a cabo sin ninguna estructura, entre otros, motivo por el cuál después de conocer todas estas problemáticas se logró estructurar el plan de mejora en los procesos de la gestión de Recursos Humanos.

### **2.4. Recursos**

Al realizar una investigación en una ONG se debe ser consciente de que no se contará con los mismos recursos que en una empresa pública o privada pero sin embargo en el desarrollo de esta temática se logró aprovechar los recursos existentes en ella.

Se trabajó muy eficientemente con el personal designado como muestra y se utilizaron las herramientas informales que estaban establecidas en los procesos estructurados mediante el plan de mejora que se implementó.

### 3. CAPÍTULO III EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo abarca todo lo que corresponde al análisis de los resultados obtenidos después del cumplimiento de los objetivos específicos planteados mediante las metodologías descritas anteriormente con la finalidad de lograr estructurar los procesos de Recursos Humanos en la Fundación Niños con Futuro.

El primer objetivo por cumplir fue la elaboración de los descriptivos de cargos de la Fundación “Niños con Futuro” y de la “Unidad Educativa Felipe Costa Von Buchwald” se lo llevó a cabo a través del análisis los documentos existentes, para tomarlos como base y modificarlos, en este caso se encontraron únicamente los perfiles de los cargos existentes y en algunos casos algunas de sus funciones.

Posteriormente se procedió a elaborar un formato de descriptivos de cargos, basado en los perfiles dados por la Institución (**Ver anexo #4**) y por consiguiente de la Unidad Educativa (**Ver anexo #5**).

Para que los formatos de descripciones de cargos sean válidos y se pueda continuar con el desarrollo del proyecto tuvieron que ser aprobados por el Director Ejecutivo de la Fundación y por la Rectora de la Unidad Educativa con quienes se mantuvieron varias reuniones para realizar correcciones y ajustes en los formatos y abordar información amplia y detallada sobre los perfiles que los empleados de dicha Organización deben poseer para poder laborar en ella, pues como es de conocimiento general existe una diferencia entre las Organizaciones privadas o públicas y las No Gubernamentales.

El siguiente paso que se siguió fue definir fechas para entrevistar al personal tanto de la Fundación como de la Unidad Educativa, con el fin de levantar información acerca de las funciones básicas y específicas que corresponden al cargo que ocupan.

Este proceso tomó un poco más de un mes pues por diversas situaciones y actividades de la Fundación sin embargo una vez realizadas todas las entrevistas se logró finalizar con el diseño y elaboración de estos formatos. **(Ver anexo # 4 y 5)**

Después de concluir con las entrevistas que se realizó a la muestra seleccionada, se procedió a ultimar pequeños ajustes para poder darlos por finalizado y posteriormente presentarlos al Director Ejecutivo y a la Rectora con quienes se desarrolló este largo proceso.

Estos formatos se diseñaron en base a que lo primordial y necesario para la organización es tener muy en claro el perfil y las funciones que desempeña cada cargo.

El segundo objetivo a realizar fue el diseño de los procesos de reclutamiento y selección enfocados a las necesidades de la Fundación.

Este proceso es vital para cualquier Organización y/o Institución, a continuación se detallará paso a paso su elaboración.

El primer paso fue investigar el tipo de reclutamiento viene manejando la Institución, es decir, reclutamiento interno o externo.

En la entrevista que se realizó al Director Ejecutivo y a la Rectora manifestaron que en la institución existe muy poca rotación de personal, así que generalmente, se ponen anuncios en medios de prensa o se refieren personas entre miembros de la organización, además de que se informó que la poca rotación existente solo se daría en el cargo de docentes. **(Ver anexo #1)**

Con la información que se obtuvo, se consideró necesaria la creación de más fuentes de reclutamiento para la organización, por lo cual se crearon varias cuentas en diferentes plataformas web de fácil acceso optimizando los recursos de la Organización. **(Ver anexo #6)**

Al notificar al Director Ejecutivo sobre este proceso se determinó que era suficiente la creación de esta nueva fuente de reclutamiento pues se expuso que previamente ellos cuentan con otras vías para reclutar personal específicamente el periódico “Metro” y referidos, explicando que debido a la naturaleza de la Organización y al contar con un personal que no es extenso no es necesaria la creación de más fuentes de reclutamiento.

Posteriormente se diseñó una plantilla para la publicación de anuncios de los puestos vacantes en los medios de prensa o en las plataformas online para cuando sea necesario reclutar personal. **(Ver anexo #7)**

La segunda parte de este objetivo radica en la elaboración de un formato de entrevistas de selección.

Para este punto se entrevistó a las personas encargadas de este proceso dentro de la Organización que son el Director Ejecutivo y la Rectora, manifestando que lo más importante después de la formación académica del candidato al cargo, es el poder contratar a una persona que tenga la vocación de servicio a los demás, pues este es el valor principal de la Organización.

Las preguntas que se escogieron para la elaboración del formato de entrevistas, fueron basadas en los parámetros establecidos en este proceso, ya que la entrevista de selección es la clave para deducir si el candidato es el correcto y que se va a desempeñar eficientemente en el cargo. **(Ver anexo #8)**

La parte final de este objetivo fue analizar las pruebas psicométricas se toman en el proceso de selección.

Este proceso lo lleva a cabo la Psicóloga Educativa que labora en la Institución, es decir, luego del reclutamiento y entrevista de selección que realizan el Director Ejecutivo y la Rectora de la U.E., si consideran al candidato apto para ocupar el cargo vacante, lo refieren al departamento

psicológico, donde la encargada de tomar pruebas de selección de personal es la Psicóloga Educativa.

Se procedió a realizar una pequeña reunión con ella para establecer que pruebas son las que se aplican, manifestando que para todos los cargos de la Fundación o de la U.E. se toman las mismas baterías de pruebas psicométricas.

Estas son:

- Test de Raven, que básicamente mide la inteligencia, capacidad intelectual, habilidad mental general. Por medio de las comparaciones de formas y el razonamiento de analogías.

Se trata de un test no verbal, donde el sujeto describe piezas faltantes de una serie de láminas pre-impresas. Se pretende que el sujeto utilice habilidades perceptuales, de observación y razonamiento analógico para deducir el faltante en la matriz. Se le pide al paciente que analice la serie que se le presenta y que siguiendo la secuencia horizontal y vertical, escoja uno de los ocho trazos: el que encaje perfectamente en ambos sentidos, tanto en el horizontal como en el vertical. Casi nunca se utiliza límite de tiempo, pero dura aproximadamente 60 minutos.

- Test de Gex, esta prueba tiene como objeto establecer los rasgos fundamentales de sus fisionomías psicológicas, es decir, mide el carácter y el temperamento de un individuo, no investiga efectos o faltas de voluntad o conducta, sino más bien determina un modo de ser natural.

Su trabajo consiste en leer atentamente una lista de rasgos de carácter y luego seleccionar los que se posea.

- Test Persona Bajo La Lluvia, por lo general es una prueba que genera un mínimo de ansiedad al sujeto aunque su aplicación es sencilla y se

requiere poco tiempo, mide emociones en general como ansiedad, temores, y demás aspectos que se pueden activar en un momento de mucha presión. Es recomendable para cualquier proceso de selección en cualquier ámbito profesional pero se sugiere haber superado una etapa de precalentamiento para que la tensión del candidato disminuya. Consiste en solicitar al candidato que dibuje una persona bajo la lluvia en una hoja de papel blanco de tamaño carta que se le entregará previamente, se puede aclarar que en la prueba no se examinará la calidad del dibujo y que haga lo que hiciere se ajustará a los fines del test.

Después de revisar estas herramientas psicométricas con la Psicóloga Educativa, se llegó al acuerdo de agregar una prueba más de actitud que ayuden a medir más rasgos de personalidad en los aspirantes durante el proceso de selección. **(Ver anexo #9)**

Se sugirió agregar además pruebas tengan mucho que ver con el trabajo bajo presión y el estrés laboral. **(Ver anexo #9)**

Todas las pruebas que se apliquen a los aspirantes durante estos procesos deben poseer un informe, para lo cual se elaboró un formato, cuya función es la de brindar apoyo debido a que la Psicóloga Educativa realiza esta tarea. **(Ver anexo 10)**

El último objetivo planteado en el desarrollo del proyecto fue el diseño e implementación de un plan de inducción para nuevos colaboradores con el fin de lograr familiarizarlos con los lineamientos de la Fundación e incentivar en ellos el sentido de pertenencia hacia la misma.

La Organización realizaba la inducción de manera empírica, mas no estaban establecidos todos los parámetros que este proceso incluye.

Se procedió a solicitar la información de la Organización como: antecedentes, labor que realizan, actividades, reglamentos, misión, visión y valores corporativos, y fotos como anexos.

Con esta información se procedió a elaborar el diseño de una presentación para la inducción de personal. **(Ver anexo #11)**. No obstante la estructura se la detallará a continuación:

Presentación de la Organización

Antecedentes

Labor que realiza

Misión

Visión

Valores Corporativos

Fotos de las actividades que realizan los niños y adolescentes

Políticas y Reglamentos generales

La estructura del documento de PowerPoint tiene como finalidad ser usada en la ejecución del plan dirigido al nuevo personal donde se trataran los temas antes mencionados, además de que incentivar en ellos el sentido de pertenencia hacia la Organización y recordar que el principal valor que rige esta entidad es el servicio a los demás.

Posteriormente se diseñó una pequeña hoja de evaluación para el personal asistente al finalizar la inducción. **(Ver anexo # 12)**

Por otro lado se elaboró un manual de inducción, que constó de lo siguiente:

Misión

Visión

Valores Corporativos

Directorio

Reglamento Interno

Reglamento de seguridad y salud ocupacional

Por cuestiones de políticas y privacidad de la Organización, en el manual adjunto **(Ver anexo #13)** únicamente se muestra la estructura del documento, omitiendo los reglamentos internos y de seguridad y salud ocupacional que el material oficial si contiene.

El manual que se elaborado previamente será entregado a todos los presentes y por último la hoja de evaluación de personal que se ha diseñado con anterioridad.

Para dejar en constancia que este proceso fue realizado se elaboró una agenda de inducción, la misma que servirá como sustento para comprobar que la actividad se llevó a cargo de la forma correcta y que se emitió el material diseñado para este proceso. **(Ver anexo #14)**

Para concluir se estableció que se le brinde toda la información y el entrenamiento necesario a la Secretaria de Dirección Ejecutiva ya que ella a su vez cumple varias funciones como Asistente de Recursos Humanos pues posee los conocimientos sobre el manejo de la Fundación y cuenta con la experiencia necesaria para ejecutar esta función.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. CONCLUSIONES**

1. El desarrollo de este trabajo de Titulación sirvió para conocer el tipo de Administración de Recursos Humanos que existe en la ONG, y las problemáticas existentes dentro de ella.
2. Las entrevistas a profundidad tanto con los Directivos de la Organización como con la muestra seleccionada del personal se llevaron a cabo con total facilidad debido a la cooperación y predisposición de los involucrados dando como resultado la elaboración de los formatos de descriptivos de cargos del personal de Fundación y Unidad Educativa cumpliendo con éxito el primer objetivo planteado y demostrando que se logró llevar a cabo este proceso de la forma correcta optimizando los recursos de la misma.
3. Las entrevistas dirigidas a los Directivos también se aplicaron para el cumplimiento del segundo objetivo ya que era necesario recurrir a las fuentes precisas para poder estructurar los procesos de reclutamiento y selección de personal con el fin de conocer las necesidades específicas concluyendo con éxito el segundo objetivo.
4. La inexistencia de un proceso formal de inducción de personal conllevó a la elaboración de un diseño con una estructura completa que logre desarrollar en el nuevo personal el sentido de vocación y a su vez integrar sus lineamientos personales con los de la Organización.
5. Se logró cumplir todos los objetivos planteados con la satisfacción de los Directivos de la Organización ya que se consideró que la implementación de estos procesos lograrán evitar cualquier tipo de complicación a futuro.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

1. El desarrollo y la tecnología son fundamentales en el medio organizacional, motivo por el cual se recomienda que todos los procesos de la gestión de Recursos Humanos sean digitalizados cada cierto tiempo.
2. Debido a la naturaleza de la Organización los procesos de reclutamiento y selección de personal a más de ser técnicos deberán poseer un gran componente humano basado en habilidades y competencias específicas, con la finalidad de que el nuevo personal logre desarrollar un gran sentido de pertenencia a su lugar de trabajo.
3. El proceso de inducción de personal fue diseñado en el contexto actual de la sociedad en la que vivimos por ende las Organizaciones y más aún una Fundación con visión y compromiso social está expuesta a enfrentar cambios, motivo por el cual el sistema de entrenamiento desarrollado en este trabajo debe ser actualizado y adaptado a las nuevas circunstancias que se presenten en el futuro para la ONG.
4. El proceso de desarrollar en el personal un amplio sentido de pertenencia hacia su lugar de trabajo no se consigue a corto plazo, para esto se sugiere que se realicen más actividades de integración y de difusión de misión, visión y valores corporativos específicamente por parte de sus Directivos.
5. Se recomienda que cada determinado tiempo se realicen procesos de reinducción donde se refresque al personal antiguo los parámetros establecidos por la Organización y las actividades próximas a realizarse para que puedan sentirse parte de estas planificaciones.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Butteriss, M. (2000). *Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para rear una Organización de Alto Rendimiento*. México: Edipe.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Mc. GrawHill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw- Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión de Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-hill/interamericana.
- Cimo, C. (8 de Abril de 2002). *La Entrevista Laboral*. Recuperado el 13 de Febrero de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/la-entrevista-laboral/>
- Daft, R. (2005). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Thomson.
- De Ansorena, Á. (2005). *15 Pasos para la Selección de Personal*. Paidós.
- Defensoría del Pueblo. (14 de Octubre de 2014). *Manual Descriptivo de Cargos*. Recuperado el 12 de Febrero de 2016, de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ven\\_man\\_des\\_car.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_man_des_car.pdf)
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos 11° edición*. México: Pearson Educación.
- Dunnette, M. (1974). *Selección y Administración de Personal*. México: CECSA.
- Gómez Mejía, L. (1997). *Gestión de Recursos Humanos*. Bogotá: Prentice Hall.
- Munch Galindo, L. (1999). *Fundamentos de Administración 5° Edición*. México: Trillas.
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el mundo de hoy, 1° Edición*. México: Pearson.
- Seisdedos, A. (2015). ¿Para que sirve una descripción de cargo en mi empresa? *Conciencia Rural*, 2.

Werther, W. B. (2010). *Administración de Personal y Recursos Humanos - Quinta edición*. Mc Graw - Hill.

Zayas Agüero, P. M. (Octubre de 2010). *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*. Recuperado el 12 de Febrero de 2016, de [www.eumed.net/rev/cccss/10/](http://www.eumed.net/rev/cccss/10/)

Zayas Agüero, P. M. (2010). *Los Fundamentos Teórico Metodológicos de la Selección de Personal*. Edición electrónica.

## 6.

## Anexos

### ANEXO #1

#### ENTREVISTA AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN Y RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARA ESTABLECER EL PERFIL NECESARIO PARA CADA CARGO

Entrevistado:

Entrevistador:

Fecha/Hora:

Lugar de entrevista:

- ¿Qué nivel de estudios debe poseer el personal que se desempeñe en este cargo?
- ¿Qué conocimientos adicionales son indispensables para el desarrollo de las funciones del cargo?
- ¿Cuál es la edad y el género idóneo para ocupar este cargo?
- ¿Otros requisitos necesarios para desempeñarse en este cargo?
- ¿Cuáles son las competencias y habilidades principales para ocupar este cargo?
- ¿Cuál es la experiencia mínima que se requiere para la ejecución del cargo?
- ¿Cuál es la función principal del cargo?
- ¿Cuáles son las funciones secundarias del cargo?

## **ANEXO #2**

### **ENTREVISTA AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN Y RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARA ESTABLECER EL PERFIL NECESARIO PARA CADA CARGO**

Entrevistado:

Entrevistador:

Fecha/Hora:

Lugar de entrevista:

- ¿Qué nivel de estudios debe poseer el personal que se desempeñe en este cargo?
- ¿Qué conocimientos adicionales son indispensables para el desarrollo de las funciones del cargo?
- ¿Cuál es la edad y el género idóneo para ocupar este cargo?
- ¿Otros requisitos necesarios para desempeñarse en este cargo?
- ¿Cuáles son las competencias y habilidades principales para ocupar este cargo?
- ¿Cuál es la experiencia mínima que se requiere para la ejecución del cargo?
- ¿Cuál es la función principal del cargo?
- ¿Cuáles son las funciones secundarias del cargo?

### **ANEXO #3**

#### **ENTREVISTA A LA MUESTRA DE PERSONAL PARA REALIZAR LAS DESCRIPCIONES DE CARGOS**

Entrevistador:

Entrevistado:

Fecha/Hora:

Lugar:

##### Preguntas básicas

- ¿Cuál es el nombre de su cargo?
- ¿Cuál es el nivel de su cargo?
- ¿A quién reporta su cargo?
- ¿A quién supervisa su cargo?
- ¿Cuál es la función principal de su cargo?
- ¿Cuáles son las funciones secundarias de su cargo?

##### Preguntas opcionales

- ¿Cuál considera usted que debe ser el nivel de estudios para desempeñar su cargo?
- ¿Considera usted que la edad y el género influye en el desempeño de su cargo?
- ¿Cuál cree usted que debería ser la experiencia mínima para el desempeño de su cargo?
- ¿Qué habilidades y competencias debe poseer un trabajador para desempeñarse en su cargo?

**ANEXO #4**

**FORMATOS DE DESCRIPTIVOS DE CARGOS  
FUNDACIÓN “NIÑOS CON FUTURO”**



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Director Ejecutivo		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Directorio	
	Supervisa a:	Coordinador de Proyectos, Asistente Financiero, Subdirectora Ejecutiva,	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 30 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer o cuarto nivel en Administración de Empresas o afines	
	Otros conocimientos:	Utilitarios Office nivel intermedio, Inglés básico o intermedio	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia: Mínimo 5 años en cargos similares	
		Liderazgo	
		Proactividad	
		Creatividad	
		Manejo de relaciones interpersonales	
		Toma de decisiones	
		Solución de problemas	
<b>Función Básica</b>	Ejecutar el buen manejo de la Fundación y la U. E., garantizando la eficiencia del personal en un ambiente agradable para todos.		
	<p>Presentar informe general de las actividades de la Fundación los primeros días de cada mes.</p> <p>Elaborar el presupuesto anual de la Fundación, incluyendo las necesidades de la U. E. y presentar al Directorio para su aprobación.</p> <p>Presentar a consideración del Directorio incrementos salariales, soportados por evaluaciones y constatación de existencia de los recursos en el presupuesto.</p> <p>Realizar informe general de la gestión realizada durante el año y envío a los principales colaboradores.</p> <p>Manejar todos los aspectos relacionados a la Resolución de la Seguridad y Salud Ocupacional.</p> <p>Programar, organizar y coordinar los eventos de Planeación Estratégica cada trimestre.</p> <p>Presentar cronograma de actividades anuales de la Fundación y U. E. y exponer ante el Directorio y voluntariado y proceder a supervisar su cumplimiento.</p> <p>Estructurar procedimientos necesarios para el buen desarrollo de las actividades.</p> <p>Dirigir la Comisión Académica.</p> <p>Reportar al Directorio sobre las gestiones realizadas mensualmente.</p> <p>Revisar los ingresos y gastos reales vs presupuesto y presentación a los Directores Financieros mensualmente.</p> <p>Colaborar con la empresa auditora para optimizar su desempeño.</p> <p>Divulgar entre el personal tanto de la Fundación como de la U. E., la misión, visión y valores de la Institución.</p> <p>Firmar comunicaciones que se emitan a nombre de la Fundación</p> <p>Firmar cheques de la Fundación de hasta \$1.500,00.</p> <p>Supervisar contrataciones y despidos de personal.</p> <p>Supervisar las actividades de la U. E.</p> <p>Mantener archivos al día.</p> <p>Gestionar anualmente la donación del seguro para los estudiantes de U.E.</p>		
<b>Funciones Secundarias</b>			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic.Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Director Comercial		
<b>Descripción del puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Director Ejecutivo Directorio	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Entre 25 a 40 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer en Administración de Empresas, Comunicación Social,	
	Otros conocimientos:	Utilitarios Office avanzado, Ingles intermedio - avanzado, contar con	
	Experiencia:	5 años en cargos Comerciales o Marketing, preferiblemente con medios	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Liderazgo Solución de problemas Toma de decisiones Trabajo en equipo Manejo de conflictos Innovación Extroversión Comunicación Adaptabilidad Lealtad Facilidad de negociación Polivalencia	
<b>Función Básica</b>	Conseguir fondos en efectivo por medio de eventos, Plan Padrino, donaciones y otras actividades además de liderar la comunicación en la Institución.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Asistir a reuniones diarias con el Director Ejecutivo. Recaudar donaciones en especies y fondos en efectivo para la Fundación. Planificar visitas a empresas y/o personas para obtener la colaboración para auspicios, etc. Desarrollar el Plan Padrino. Representar a la Fundación en eventos públicos. Asistir cada mes a reuniones de planificación estratégica con todos los departamentos. Revisar mensualmente el presupuesto del área. Brindar apoyo al área de proyectos. Conseguir charlas para estudiantes de la U.E. Presentar informes mensuales de su gestión. Potenciar redes sociales y plan de comunicación. Incrementar el nivel de recaudación de los productos actuales en un 25%. Lograr al menos una entrevista al mes con medios de comunicación. Posicionar la imagen de la Fundación en Guayaquil y USA. Manejar comunicación externa e interna. Liderar eventos de la Fundación. Mantener archivos al día.		
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<b>Cargo:</b>	Subdirector Ejecutivo	
	Nivel de cargo:	Táctico
	Reporta a:	Director Ejecutivo Directorio
	Supervisa a:	Asistente Financiero, Asistente de Operaciones, Secretaria del Dpto,
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 30 años
	Género:	Indistinto
	Educación:	Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas o Auditoría
	Otros conocimientos:	Utilitarios Office
	Experiencia:	Mínimo 3 años en cargos similares
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Liderazgo
		Trabajo en equipo
		Prudencia en manejo de información
		Polivalencia
		Habilidad en manejo de personal
		Comunicación
		Capacidad de adaptación
<b>Función Básica</b>	Coordinar las actividades importantes, complementarias y especiales de la Fundación, supervisando y controlando el funcionamiento administrativo, asesorando y colaborando directa y personalmente con el Director Ejecutivo.	
<b>Funciones Secundarias</b>	Cotizar precios para la adquisición de herramientas para la reparación o mantenimiento de la Fundación y U.E.	
	Solicitar donaciones de alimentos y especies mensualmente.	
	Realizar actividades vitales dentro de la Fundación (tómbola regalona, 3mercadillos anuales).	
	Receptar donaciones.	
	Recaudar premios.	
	Supervisar tareas a conserjes y mensajero.	
	Liderar el producto Tarjetas Navideñas y para toda ocasión.	
	Auditar caja chica de Fundación y U.E.	
	Chequear flujos de pago de oficina y colegio.	
	Mantener el archivo al día.	
	Liderar el producto de Cajas Solidarias en Mr. Book y otros locales comerciales.	
	Representar a la Institución ante requerimientos del Estado o Gobiernos	
	Supervisar atención al público.	
	Realizar inventarios semestrales de activos.	
Liderar el área de cocina y comedor.		
Supervisar el mantenimiento de Fundación y U.E.		
Organizar logística y auspiciantes en evento Cena De Vida.		
Mantener el archivo al día.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia	Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante	Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Coordinador de Proyectos		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Director Ejecutivo Directorio	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 25 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer nivel en Ingeniería en Marketing, Emprendedores,	
	Otros conocimientos:	Utilitarios Office, Inglés nivel básico o intermedio conocimientos en	
	Experiencia:	Mínimo 1 año en el cargo	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Liderazgo	
		Ética	
		Polivalencia	
		Manejo de personal	
		Creatividad	
		Planificación y organización	
		Comunicación	
<b>Función Básica</b>	Liderar la planificación, ejecución, control de los proyectos encaminados y por ejecutarse para la consecución de especies y efectivo.		
	<b>Funciones Secundarias</b> Definir estándares requeridos en cada proyecto. Coordinar y supervisar el desarrollo de talleres productivos de la U.E. Mantener comunicación con el área comercial para que promueva los Gestionar convenios con otras Instituciones (ONG, Empresas, Mantener comunicación con la U.E. para la realización de capacitaciones y promoción de Diseñar y coordinar la implementación de proyectos productivos, de infraestructura y de Realizar convenios con empresas para que los estudiantes de la U. E. realicen sus pasantías. Coordinar las pasantías universitarias y voluntariado juvenil. Realizar mediciones de los indicadores de gestión. Mantener el archivo al día. Elaborar informes correspondientes.		
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Secretaria Ejecutiva		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo	
	Reporta a:	Director Ejecutivo	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 20 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Bachiller o estudiante de Administración de empresas o afines	
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office nivel intermedio ,excelente redacción y ortografía	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia:	Mínimo 6 meses en cargos similares
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Organización</li> <li>Proactividad</li> <li>Comunicación</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Responsabilidad</li> <li>Prudencia en manejo de información</li> <li>Manejo de relaciones interpersonales</li> <li>Captar instrucciones</li> <li>Vocación de servicio</li> </ul>	
<b>Función Básica</b>	Prestar asistencia secretarial, planificando y ejecutando actividades administrativas y aplicando técnicas secretariales.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Atender central telefónica.		
	Redactar cartas, memos y solicitudes (certificados laborales, cartas de pésame, cartas de agradecimiento) al Directorio, voluntariado, entre otros.		
	Control en la asistencia del voluntariado de la Fundación.		
	Programar la logística de entregas de cartas, documentación, etc al mensajero.		
	Elaborar informe mensual de actividades de la FNCF.		
	Colaborar en la parte operativa en todos los eventos realizados por la Fundación.		
	Elaborar roles de pago, incluye el cálculo de faltas, horas extras y descuentos en general.		
	Registrar cuentas bancarias del personal para que puedan recibir sus pago correspondientes.		
	Elaboración e ingreso de contratos y control en el Sistema de Administración Integral de Trabajo y Empleo (SAITE), Ministerio de Relación Laboral.		
	Realizar los avisos de entrada y de salida del personal de la Fundación.		
Registro de huella digital para el reloj biométrico.			
Mantener el archivo al día.			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Asistente Financiero		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo	
	Reporta a:	Director Ejecutivo Directorio	
	Supervisa a:	Asistente de Operaciones	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 23 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de Ingeniero comercial, Administración de empresas, C.P.A o	
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office nivel medio o avanzado y Conocimientos básicos de	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia: 2 años en puestos similares.	
		Adaptabilidad Análisis de problemas Análisis numérico Trabajo en equipo Iniciativa Orientación a resultados Comunicación Capacidades financieras y de presupuesto Establecer instrucciones	
<b>Función Básica</b>	Llevar la contabilidad al día de acuerdo a los principios contables y legales del País.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Planificar, ejecutar y controlar las operaciones contables de la Institución de acuerdo a los principios contables, a las políticas y procedimientos establecidos.		
	Implementar nuevos y eficaces procesos contables.		
	Elaborar y presentar estados financieros o informes rutinarios.		
	Flujos de pagos.		
	Realizar conciliaciones bancarias.		
	Ejecutar la nómina y procesos con el IESS y Ministerio de Relaciones		
	Revisar Rol de Pago.		
	Emitir de Cheques y retenciones.		
	Controlar impuestos y pagos de la Fundación.		
	Gestionar procesos contables en general.		
Supervisar pagos a proveedores o las cuentas mediante dinero en efectivo o cheque y asegurar que estén respaldados por recibos, facturas u otros documentos.			
Realizar el control presupuestario, semanal, mensual y anual.			
Mantener el archivo al día.			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Asistente de Operaciones		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo	
	Reporta a:	Asistente Financiero	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 18 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Cursando primeros años de Universidad o mínimo Bachillerato Contable	
	Otros conocimientos:	Utilitarios Office nivel básico o intermedio	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia: Mínimo 1 año en cargos similares	
		Proactividad	
		Habilidad Numérica	
		Prudencia en el manejo de información	
		Trabajo en equipo	
		Organización	
<b>Función Básica</b>	Realizar funciones contables y de caja de manera precisa y actualizada para el buen funcionamiento de la Fundación.		
	<b>Funciones Secundarias</b> Inscribir y matricular al alumnado. Cobrar matrículas, pensiones, alimentación, cursos vacacionales, Crear nuevos clientes en el módulo de facturación. Digital facturas en el sistema. Generar el reporte de las facturas mensualmente. Archivar facturas manuales cronológicamente. Mantener el archivo al día. Ingresar en el sistema de pagos, la cancelación de facturas diariamente. Realizar el control del pago de cada cliente. Generar reportes de pagos.		
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Mensajero		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo	
	Reporta a:	Subdirector Ejecutivo	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 25 años	
	Género:	Masculino	
	Educación:	Preferible bachiller	
	Otros conocimientos:	Conocimientos de trámites bancarios básicos	
	Experiencia:	Preferible 1 año en el cargo	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Trabajo bajo presión	
		Solución de problemas	
		Comunicación	
		Captar instrucciones	
		Responsabilidad	
<b>Función Básica</b>	Distribuir correspondencias o encomiendas y realizar trámites bancarios necesarios para el buen funcionamiento de Fundación.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Hacer el reparto de la correspondencia de la Institución.		
	Realizar transferencias bancarias.		
	Entregar memos.		
	Servir de apoyo en la limpieza de las oficinas y departamento de la		
	Brindar atención/ servicio en eventos.		
	Comprar artículos pequeños de cafetería.		
Atender cualquier solicitud del personal administrativo.			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Ing. Héctor Rodríguez
Pasante		Tutora de Prácticas	Director Ejecutivo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<b>Cargo:</b>	Cocinero		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo	
	Reporta a:	Subdirectora Ejecutiva	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 25 años	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Bachiller, Conocimientos de cocina	
	Otros conocimientos:	N/A	
	Experiencia:	Mínimo 1 año en el cargo	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Trabajo bajo presión Cooperación Iniciativa Responsabilidad Limpieza Orden Habilidad para memorizar Escucha activa Austeridad Honradez	
<b>Función Básica</b>	Preparar el menú que se proveerá a los alumnos de la U.E.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Velar por el buen funcionamiento de la cocina. Organizar el trabajo con sus compañeros de cocina. Cuidar la conservación de los productos. Controlar el material de uso de la cocina. Realizar inventario para las compras. Almacenar los productos y alimentos.		
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia Pasante		Psic. Org. Nancy Pacheco Tutora de Prácticas	Ing. Héctor Rodríguez Director Ejecutivo

**ANEXO # 5**

**FORMATOS DE DESCRIPTIVOS DE CARGOS  
UNIDAD EDUCATIVA “FELIPE COSTA VON BUCHWALD”**

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Rectora	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo: Táctico Reporta a: Directorio Supervisa a: Todo el personal de U.E.	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad: Mayor a 30 años de edad, presencia acorde al cargo Género: Indistinto Educación: Título de cuarto nivel, estudios de maestrías o diplomados en educación. Otros Conocimientos: Utilitarios Office nivel intermedio o avanzado, conocimiento en el Experiencia: 10 años en el área educativa , mínima de 3 años en cargo afines	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias: Prudencia en el manejo de información Actitud abierta para los cambios Liderazgo Manejo de relaciones interpersonales Proactividad Trabajo en equipo Vocación de servicio	
<b>Función Básica</b>	Administrar el establecimiento y responder por su funcionamiento, cumplir y hacer cumplir las normas legales impartidas por el Ministerio de Educación.	
<b>Funciones Secundarias</b>	Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores. Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento. Administrar la Institución Educativa y responder por su funcionamiento. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la Institución Educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes. Autorizar las matrículas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el secretario del plantel de la custodia del expediente académico de los estudiantes. Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares. Dirigir el proceso de autoevaluación Institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados. Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes. Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el código de convivencia y el presente reglamento. Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes. Elaborar, antes de iniciar el año lectivo el cronograma de actividades, el calendario académico y calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores. Aprobar los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de docentes de curso o grado y de la junta académica. Establecer canales de comunicación entre los diferentes grupos de la Comunidad Educativa.	

<p>Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garanticen la protección de su integridad física y controlar su cumplimiento.</p> <p>Remitir oportunamente los datos estadísticos, veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles.</p> <p>Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitare para el cumplimiento de sus funciones e implementar sus recomendaciones.</p> <p>Encargar el Rectorado o la Dirección en caso de ausencia temporal, previa autorización del nivel distrital, a una de las autoridades de la Institución, o a un docente si no existiere otro directivo en el establecimiento.</p> <p>Las demás que contemple el presente reglamento y la normativa específica que para el efecto expida el nivel central de la Autoridad Educativa Nacional.</p> <p>Presidir el Consejo Directivo y la Junta General.</p> <p>Presentar los informes de labores a la Dirección de estudios.</p> <p>Dar a conocer mensualmente un informe a la Junta de Directivos de la Fundación.</p> <p>Estimular y sancionar al personal docente y de servicio de acuerdo a las normas legales.</p> <p>Aprobar la distribución del trabajo y el horario elaborado por el departamento de inspección y Coordinación Académica.</p> <p>Orientar la ejecución de un Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de</p> <p>Mantener activas las relaciones con las autoridades educativas, patrocinadores o auspiciadores de la Institución y con la comunidad local, para el continuo progreso académico de la Institución y el mejoramiento de la vida comunitaria.</p> <p>Orientar el proceso educativo con la asistencia del Consejo Académico de la FNCF.</p> <p>Ejercer las funciones disciplinarias que le atribuya la ley, los reglamentos, el manual de convivencia y el manual de funciones.</p> <p>Identificar las nuevas tendencias, aspiraciones e influencias para canalizarlas a favor mejoramiento del Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>Promover actividades del beneficio social que vinculen al establecimiento con la comunidad local.</p> <p>Aplicar las disposiciones que se expidan por parte del Estado, relacionadas con la educación.</p> <p>Supervisar la labor de los voluntariados.</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia	Psic. Org. Nancy Pacheco	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
Pasante	Tutora de Prácticas	Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Inspector/a	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico
	Reporta a:	Rectora
	Supervisa a:	Docentes
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 30 años, presencia acorde al cargo
	Género:	Indistinto
	Educación:	Título de tercer nivel en carreras a fines con la educación
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office nivel intermedio o avanzado
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia:
		Mínimo 2 años en el cargo
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Liderazgo
		Comunicación
		Solución de problemas
		Iniciativa
		Organización
		Toma de decisiones
		Capacidad de adaptación
Tolerancia		
<b>Función Básica</b>	Velar para que las actividades del colegio se realicen y desarrollen de acuerdo a las normas de disciplina y orden.	Capacidad de Análisis
<b>Funciones Secundarias</b>	Coordinar a los inspectores de grado o curso.	
	Registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes.	
	Gestionar el clima organizacional, y promover y controlar el cumplimiento de las normas de convivencia y de disciplina en el plantel.	
	Publicar los horarios de clases y exámenes.	
	Organizar la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otro índole.	
	Conceder el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa.	
	Aprobar la justificación de la inasistencia de los estudiantes, cuando sea de dos(2) a siete(7) días consecutivos.	
	Llevar los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clase de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisión y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza.	
	Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el nivel central de la autoridad Educativa Nacional.	
	Las demás actividades que delegue el Rector o Director.	
	Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas en el reglamento interno del colegio y código de convivencia.	
	Informar diariamente al rectorado sobre novedades que se presentaren.	
	Desarrollar actividades tendientes a la formación ética, moral, cívica y de urbanidad de los estudiantes.	
	Comunicar oportunamente las disposiciones impartidas por las autoridades, al personal docente, alumnados y padres de familia.	

	Custodiar el buen uso de las instalaciones, bienes y demás pertenencias del establecimiento educativo.
	Ofrecer la información necesaria al departamento de Orientación Vocacional y Estudiantil, Docentes y Autoridades.
	Participar en las juntas de curso y cumplir las disposiciones emitidas por las autoridades.
	Desarrollar actividades con los alumnos cuando falte el profesor.
	Cuidar de la seguridad e integridad de los alumnos mientras estén a su cargo.
	Atender a los padres de familia e informar oportunamente sobre el comportamiento de sus hijos.
	Coordinar con el rectorado los trabajos comunitarios que los estudiantes deberán realizar por asuntos indisciplinados.
	Promocionar juegos didácticos durante el lapso de recreo.
	Estar pendiente del timbre durante los cambios de hora.
	Coordinar el uso correcto del uniforme de los estudiantes y profesores.
	Elaborar mensualmente el informe sobre las actividades realizadas.
Elaborado por:	Revisado por:
María Fernanda Valencia	Psic. Org. Nancy Pacheco
Pasante	Tutora de Prácticas
	Aprobado por:
	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
	Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD	
<b>Cargo:</b>	Coordinador/a Administrativa		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Rectora	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 30 años, presencia acorde al cargo	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer nivel en carreras afines al cargo	
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office nivel intermedio, excelente redacción y ortografía	
	Experiencia:	Mínimo 2 años en cargos afines	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Prudencia en el manejo de información	
		Responsabilidad	
		Proactividad	
		Trabajo en equipo	
		Manejo de relaciones interpersonales	
		Facilidad para manejo de personal	
		Actitud abierta para los cambios	
		Vocación de servicio	
<b>Función Básica</b>	Dirigir seguimientos a planes estratégicos, junto con miembros del Consejo Académico y personal de U.E.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Presentar ante el Consejo Académico las políticas que rigen el proceso evaluativo.		
	Proponer planes de mejoramiento continuo en el ámbito de gestión administrativa.		
	Coordinar proyectos de responsabilidad social.		
	Evaluar los procesos de contratación del nuevo personal, de acuerdo al perfil establecido.		
	Velar porque se apliquen todas las normas legales y reglamentarias vigentes y se cumplan todos los procedimientos.		
	Evaluar al personal administrativo y hacer recomendaciones necesarias ante el Rectorado.		
	Participar en la elaboración y desarrollo de los programas de diversificación curricular y asesorar a los equipos educativos de los programas de garantías sociales en la elaboración de los programaciones correspondientes.		
	Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar y mejorar los planes de mejoras sobre la base de los resultados.		
	Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesite para el cumplimiento de sus funciones e implementar sus recomendaciones.		
	Participar en la elaboración del presupuesto anual de la U. E.		
Presentar mensualmente un informe sobre las actividades realizadas de toda la U.E. en base al Plan estratégico.			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
Pasante		Tutora de Prácticas	Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD	
<b>Cargo:</b>	Coordinador/a Académico		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Rectora	
	Supervisa a:	Profesores	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 30 años, presencia acorde al cargo	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer nivel, Licenciatura en Educación	
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office nivel intermedio, excelente redacción y ortografía, Inglés nivel avanzado (bilingüe)	
	Experiencia:	Mínimo 2 años en cargos afines	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Prudencia en el manejo de información	
		Responsabilidad	
		Proactividad	
		Trabajo en equipo	
		Manejo de relaciones interpersonales	
		Facilidad para manejo de personal	
		Actitud abierta para los cambios	
<b>Función Básica</b>	Organizar la conducción académica y administrativa del área a su cargo, en concordancia con el Proyecto Educativo de U.E. y las directrices establecidas por el Rectorado.		
	<b>Funciones Secundarias</b>	Presentar a la Rectora una propuesta de programación anual de las actividades académicas propias del año lectivo.	
Mantener una estrecha relación con el Rectorado y con el Consejo Académico de la Fundación, con el propósito de coordinar las actividades programadas.			
Velar el cumplimiento de los planes, programas y metodologías utilizadas por los docentes.			
Distribuir semanalmente el material didáctico que se utiliza en las aulas.			
Diagnosticar necesidades del año lectivo y proponer soluciones.			
Reajustar permanentemente el proceso evaluativo que conlleve al desarrollo del pensamiento y las competencias.			
Asesorar a los docentes en cuanto a metodologías y estrategias pedagógicas.			
Participar activamente en las reuniones del Consejo Académico.			
Visitar periódicamente las aulas de clases con el fin de observar la parte formativa de los estudiantes.			
Realizar visitas áulicas mensuales a los profesores.			
Elaborar informes sobre las evaluaciones áulicas de los profesores.			
Convocar a los padres de familia cuando sus hijos presenten problemas académicos.			
Realizar seguimiento académico a los alumnos que presenten bajas calificaciones.			
Elaborar mensualmente la programación de los turnos de los profesores, en conjunto con inspección.			
Organizar actividades cada lunes cívico; reflexiones, lecturas, etc.			
Solicitar a la Coordinación Administrativa el material a utilizar en las diferentes actividades.			
Participar en el proceso de admisión de alumnos.			
Apoyar la labor del DOBE y reportar los casos especiales.			
Elaborar un cuadro estadístico del rendimiento de las diferentes asignaturas.			
Presentar un informe mensual sobre las actividades realizadas.			
Organizar los reemplazos en caso de ausencia de docentes.			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
Pasante		Tutora de Prácticas	Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Coordinadora de Voluntariado	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo
	Reporta a:	Rectora
	Supervisa a:	N/A
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Un aproximado de 24 años, no específico
	Género:	Indistinto
	Educación:	Título de tercer nivel en carreras afines al cargo
	Otros Conocimientos:	Computación nivel básico
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Experiencia:	Mínimo 1 año en el cargo
	Competencias:	Responsabilidad social
		Proactividad
		Tolerancia
		Espíritu altruista
		Organización
		Generosidad
Actitud abierta para los cambios		
<b>Función Básica</b>	Organizar y conducir el proceso de nivelación del estudiante con deficiencias en el aprendizaje conjunto con las voluntarias de la Fundación.	
	<b>Funciones Secundarias</b>	Llevar estadística de nómina y asistencia de las voluntarias.
Elaborar un listado de estudiantes que necesiten nivelación.		
Realizar seguimiento académico de mejoras de los alumnos.		
Programar actividades con el voluntariado.		
Capacitación a las voluntarias.		
Elaborado por:		Revisado por:
Revisado por:		Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco
Pasante		Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
		Tutora de Prácticas
		Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Secretaria/o	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo
	Reporta a:	Rectora
	Supervisa a:	Pasantes
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 30 años de edad, presencia acorde al cargo
	Género:	Indistinto
	Educación:	Bachiller o título de tercer nivel en secretariado y afines
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office nivel intermedio o avanzado, excelente redacción y ortografía
	Experiencia:	Mínimo 3 años en cargos afines, recomendaciones de honorabilidad
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Responsabilidad
		Proactividad
		Trabajo en equipo
		Manejo de relaciones interpersonales
		Actitud abierta para los cambios
		Prudencia en el manejo de información
<b>Función Básica</b>	Administrar toda la documentación de la Unidad Educativa requerida como requisito en el proceso educativo.	
	<p>Receptar actas de calificaciones y asistencias de la escuela y colegio a través de gestión educativa.</p> <p>Coordinar comunicaciones internas del plantel.</p> <p>Administrar los formularios solicitados por el Ministerio de Educación.</p> <p>Elaborar formatos y documentación requerida por el Rectorado.</p> <p>Acudir a la Dirección de estudios a realizar trámites de escuela y colegio.</p> <p>Facilitar actas y demás papelería requerida por los docentes.</p> <p>Elaborar memorándums solicitados por la Rectora.</p> <p>Digitar información de las actas de calificaciones para elaborar el reporte escolar.</p> <p>Realizar una nómina de los alumnos por curso.</p> <p>Atender a los padres de familia cuando requieran información.</p> <p>Archivar toda clase de documentación.</p> <p>Tramitar la correspondencia oficial y registrar el ingreso y egreso de las mismas.</p> <p>Conferir certificaciones y copias previo decreto de Rectorado.</p> <p>Elaborar convocatorias escritas de acuerdo a indicaciones de Rectorado.</p> <p>Mantener actualizadas las estadísticas y archivos del plantel.</p> <p>Recopilar y organizar los documentos legales que regulan la educación.</p> <p>Elaborar un informe mensual sobre las actividades realizadas bajo su cargo.</p> <p>Administrar la caja chica y entregar un balance mensual a la Coordinadora Administrativa.</p> <p>Receptar a través de memorandums los artefactos descompuestos para proceder a enviarlos al taller indicado.</p>	
<b>Funciones Secundarias</b>		
Elaborado por:		Revisado por:
Aprobado por:		
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco
Pasante		Tutora de Prácticas
		Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
		Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD	
<b>Cargo:</b>	Psicólogo/a Educativo		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Rectora	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Indistinto	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer nivel, egresado o mínimo cursando 4to año en Psicología Educativa o Clínica	
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office, excelente redacción y ortografía	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia: Mínimo 1 año en cargos afines	
		Manejo de relaciones interpersonales	
		Responsabilidad	
		Autoreflexión	
		Liderazgo	
		Comunicación	
<b>Función Básica</b>	Intervenir ante las necesidades educativas de los alumnos y proveer equilibrio necesario para la implementación de la calidad educativa.		
	<p>Organizar programas y actividades para ser puestos a consideración del Consejo Ejecutivo del establecimiento para su análisis y aprobación.</p> <p>Participar en círculos de estudio, reuniones de equipos de trabajo y otros colectivos internos o externos a la Institución, que les permita mantenerse actualizados y abordar de manera efectiva los casos y situaciones individuales, grupales e institucionales que requieran de su intervención.</p> <p>Articular una red interinstitucional con las Consejerías Estudiantiles del Circuito y con otros organismos del Sistema de Protección Integral del Estado, tales como el Consejo Nacionales de la Niñez y la Adolescencia, los Consejos Cantonales de Niñez y Adolescencia, la Defensoría del Pueblo, los Ministerios de Salud, de Inclusión, de Relaciones Laborales y de Deportes, y otros organismos de la Sociedad Civil.</p> <p>Buscar soluciones a los problemas académicos y conductuales en niños y adolescentes si llegaran a existir.</p> <p>Orientar al pedagogo, docente y directivos escolares sobre estrategias para la resolución de problemas escolares.</p> <p>Estimular a la creatividad e interés hacia los aspectos académicos de docentes y alumnos.</p> <p>Participar en procesos formativos no escolarizados, programas de prevención para que los niños y adolescentes logren su desarrollo personal e integración social.</p> <p>Buscar soluciones junto a la parte directiva sobre los problemas de indisciplina, respeto y tolerancia.</p> <p>Atender a los niños y adolescentes que presenten o estén en riesgo de presentar problemas de índole social dentro de la U.E.</p> <p>Planificar y dirigir programas para padres.</p>		
<b>Funciones Secundarias</b>			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia		Psic. Org. Nancy Pacheco	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
Pasante		Tutora de Prácticas	Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD	
<b>Cargo:</b>	Psicólogo/a Clínico		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Táctico	
	Reporta a:	Rectora	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	25 años en adelante	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer nivel, egresado o mínimo cursando 4to año en Psicología Clínica	
	Otros Conocimientos:	Utilitarios Office, excelente redacción y ortografía	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Experiencia:	Mínimo 1 año en cargos afines	
	Competencias:	Manejo de relaciones interpersonales Responsabilidad Autoreflexión Liderazgo Comunicación Estrategia profesional Análisis de necesidades Vocación de servicio	
<b>Función Básica</b>	Velar por la parte emocional del niño y la familia.		
<b>Funciones Secundarias</b>	Realizar charlas para padres.		
	Trabajar en forma sistémica con niños y sus familias.		
	Detectar problemas que presenten los alumnos y que afecten en su rendimiento académico y desenvolvimiento.		
	Programar charlas para niños y jóvenes relacionados con proyectos de vida.		
	Trabajar con profesores y tutores en temas relacionados a proyectos de vida.		
	Realizar seguimiento sobre carreras a seguir de alumnos de tercero bachilletaro.		
Reportar al rectorado mensualmente sobre las actividades realizadas.			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia Pasante		Psic. Org. Nancy Pacheco Tutora de Prácticas	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD	
<b>Cargo:</b>	Educador/a de Secundaria y Bachillerato		
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo	
	Reporta a:	Inspector, Rectora	
	Supervisa a:	N/A	
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Aproximadamente 24 años, no específico	
	Género:	Indistinto	
	Educación:	Título de tercer nivel, Licenciado/a de preferencia en relación con la formación especializada del maestro	
	Otros Conocimientos:	Computación nivel básico	
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Experiencia: Mínimo 1 año en el cargo	
		Responsabilidad social	
		Proactividad	
		Espíritu altruista	
		Organización	
		Generosidad	
		Actitud abierta para los cambios	
<b>Función Básica</b>	Impartir los conocimientos de las asignaturas a sus cargos, y velar por la formación de los estudiantes.		
	<p><b>Funciones Secundarias</b></p> <p>Dominar el material que se está enseñando y confianza en su habilidad para enseñar.  Enseñar y cuidar a sus alumnos/as, exigiéndoles un alto nivel académico, moral y disciplinario.  Planificar en forma rigurosa y a tiempo los programas de estudios, materiales de clases y otras actividades escolares.  Evaluar constantemente sus objetivos y procesos de enseñanza, haciendo los cambios que sean necesarios.  Comunicar a estudiantes y padres de familia las expectativas académicas que se tiene con ellos.  Supervisar con frecuencia el progreso de los estudiantes hacia el logro de distintas metas y objetivos.  Mantener una actitud responsable generalmente en la asistencia y puntualidad.  Trabajar en equipo con los demás docentes en la planificación de estudio o actividades extraescolares del plantel.  Mantener rutinas de clases fluidas y eficientes.  Crear un ambiente armonioso, cálido y organizado dentro del salón de clases.  Exigir una disciplina consistente con las normas y reglas definidas.  Mantener una buena relación de trabajo con sus compañeros, actitud leal, directa y veraz con la dirección del establecimiento.</p>		
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia Pasante		Psic. Org. Nancy Pacheco Tutora de Prácticas	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Educador/a Primaria	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo
	Reporta a:	Inspector, Rectora
	Supervisa a:	N/A
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Un aproximado de 24 años, no específico
	Género:	Indistinto
	Educación:	Título de tercer nivel Profesor de primaria
	Otros Conocimientos:	Computación nivel básico
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	Mínimo 1 año en el cargo
		Responsabilidad social Proactividad Tolerancia Espíritu altruista Organización Generosidad Actitud abierta para los cambios Trabajo en equipo Vocación de servicio
<b>Función Básica</b>	Impartir los conocimientos de las asignaturas a sus cargos, y velar por la formación de los estudiantes.	
<b>Funciones Secundarias</b>	Dominar el material que se está enseñando y confianza en su habilidad para enseñar.	
	Enseñar y cuidar a sus alumnos/as, exigiéndoles un alto nivel académico, moral y disciplinario.	
	Planificar en forma rigurosa y a tiempo los programas de estudios, materiales de clases y otras actividades escolares.	
	Evaluar constantemente sus objetivos y procesos de enseñanza, haciendo los cambios que sean necesarios.	
	Comunicar a estudiantes y padres de familia las expectativas académicas que se tiene con ellos.	
	Supervisar con frecuencia el progreso de los estudiantes hacia el logro de distintas metas y objetivos.	
	Mantener una actitud responsable generalmente en la asistencia y puntualidad.	
	Trabajar en equipo con los demás docentes en la planificación de estudio o actividades extraescolares del plantel.	
	Mantener rutinas de clases fluidas y eficientes.	
	Crear un ambiente armonioso, cálido y organizado dentro del salón de clases.	
Exigir una disciplina consistente con las normas y reglas definidas.		
Mantener una buena relación de trabajo con sus compañeros, actitud leal, directa y veraz con la dirección del establecimiento.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia Pasante	Psic. Org. Nancy Pacheco Tutora de Prácticas	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Conserje	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo
	Reporta a:	Rectora
	Supervisa a:	N/A
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Entre 20 y 40 años de edad
	Género:	Masculino
	Educación:	Bachiller
	Otros Requisitos:	Record policial y certificado de votación actualizado
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	No indispensable
		Manejo de relaciones interpersonales Actitud abierta para los cambios Responsabilidad Trabajo en equipo Vocación de servicio
<b>Función Básica</b>	Velar por la seguridad y el mantenimiento de las instalaciones de la Fundación y U.E.	
	Receptar todo tipo de encomiendas, documentación, donaciones y equipos, etc que lleguen a la puerta de la Fundación para luego ser entregados a quien corresponda. Notificar vía telefónica a quién corresponda la llegada de personas que anuncien citas o entrevistas de cualquier tipo. Controlar la puerta en la hora de entrada y salida de las clases del alumnado de U.E. Revisar las aulas y demás salones de la U.E después del término de clases verificando que sus puertas estén cerradas y sus luces o demás elementos eléctricos apagados en su totalidad. Brindar apoyo en reparaciones menores dentro de las instalaciones. Organizar trabajos de reparaciones mayores cuando sean necesarias dentro de las instalaciones. Informar a las autoridades inmediatamente cuando sucedan contratiempos.	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia Pasante	Psic. Org. Nancy Pacheco Tutora de Prácticas	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca Rectora

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD
<b>Cargo:</b>	Personal de Aseo	
<b>Descripción del Puesto</b>	Nivel de cargo:	Operativo
	Reporta a:	Rectora
	Supervisa a:	N/A
<b>Requerimientos Específicos</b>	Edad:	Mayor a 18 años
	Género:	Indistinto
	Educación:	Bachiller
	Otros Conocimientos:	N/A
<b>Competencias Básicas del Cargo</b>	Competencias:	N/A
		Trabajo en equipo Responsabilidad Iniciativa Actitud abierta para los cambios Manejo de relaciones interpersonales Vocación de servicio
<b>Función Básica</b>	Mantener todas las instalaciones de Fundación y U.E. limpias y aseadas en su totalidad.	
<b>Funciones Secundarias</b>	Organizar diariamente el tiempo y el orden en el que va a ejecutar la limpieza de las instalaciones.	
	Limpiar todos los días las oficinas y salones de clases después de la jornada estudiantil.	
	Regar y podar áreas verdes del plantel.	
	Mantener los baños de la escuela y colegio limpios.	
	Limpiar diariamente el comedor según el turno asignado.	
	Realizar compras eventuales de productos de limpieza que disponga un superior.	
	Custodiar los implementos y materiales de limpieza necesarios para realizar sus actividades.	
	Desarrollar actividades de mensajería interna cuando sea necesario.	
	Lavar tres veces por semana elementos del patio del plantel (tachos de basura).	
	Monitorear el trabajo realizado por los padres de familia en los turnos de limpieza los fines de semana y llevar un registro.	
Reportar inmediatamente a la Rectora de U.E. o Subdirectora de la Fundación sobre daños encontrados en las instalaciones.		
Limpiar cada trimestre las bodegas de la U.E.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
María Fernanda Valencia	Psic. Org. Nancy Pacheco	Lic. Mirella Fuentes de Fonseca
Pasante	Tutora de Prácticas	Rectora

## **ANEXO #6**

### **NUEVAS FUENTES DE RECLUTAMIENTO**

Correo electrónico: [selecciondepersonalfncf@gmail.com](mailto:selecciondepersonalfncf@gmail.com)

Por Fin Empleo: [selecciondepersonalfncf@gmail.com](mailto:selecciondepersonalfncf@gmail.com)

Computrabajo: [selecciondepersonalfncf@gmail.com](mailto:selecciondepersonalfncf@gmail.com)

Contraseña: \*\*\*\*\*

## **ANEXO #7**

### **PLANTILLA DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Prestigiosa organización sin fines de lucro dedicada a la educación y fomentación de valores en niños y adolescentes en situación de riesgo requiere vincular a su equipo de trabajo a un(a) profesional en \_\_\_\_\_, para el cargo de \_\_\_\_\_

- **Principales Funciones:**

- **Formación:**

Profesional graduado o cursando los últimos años en \_\_\_\_\_

- **Experiencia:**

Experiencia mínima de \_\_\_\_\_ años o meses en el puesto requerido.

- **Competencias:**

- **Género:**

Indistinto

- **Beneficios:**

Sueldo a convenir según el mercado. Beneficios propios de la empresa.

Interesados en enviar su curriculum en Word o PDF pueden hacerlo a:  
[selecciondepersonalfncf@gmail.com](mailto:selecciondepersonalfncf@gmail.com)

## **ANEXO #8**

### **SELECCIÓN DE PERSONAL**

#### **FORMATO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN**

1. Cuéntenos acerca de usted
2. ¿Actualmente se encuentra trabajando?
3. ¿Por qué dejó su último trabajo?
4. ¿Qué experiencia tiene en este campo en particular?
5. ¿Qué hizo estos últimos meses con su tiempo para mejorar su conocimiento?
6. ¿Dónde quisiera estar en 5 años en su carrera profesional?
7. Hábleme del logro que más le enorgullezca
8. ¿Por qué deberíamos contratarle?
9. ¿Qué sabe acerca de nuestra organización?
10. ¿Qué le atrae de esta compañía?
11. ¿Por qué quiere trabajar con nosotros?
12. ¿Cuánto tiempo pretende trabajar con nosotros si le contratamos?
13. Hábleme de alguna ocasión donde haya tenido que resolver un conflicto en el trabajo
14. ¿Conoce a alguien que trabaje para nosotros?
15. ¿Considera que trabajas bien en equipo?
16. ¿Cuál es su filosofía con respecto al trabajo?
17. ¿Qué aspectos considera usted que son sus fortalezas y debilidades?
18. ¿Considera que trabaja bien bajo presión?
19. ¿Qué le motiva a dar lo mejor en su puesto de trabajo?
20. ¿Qué característica suya destacó algún jefe anterior?
21. ¿Qué aprendió de los errores en sus trabajos anteriores?
22. ¿Tiene alguna pregunta que realizar al entrevistador?

## **ANEXO #9**

### **NUEVAS HERRAMIENTAS PSICOMÉTRICAS**

#### **TEST DE INSTRUCCIONES COMPLEJAS**

##### **Características generales:**

- Mide el grado aptitudinal para la comprensión, interpretación y ejecución correcta de órdenes o instrucciones, sean estas complejas o simples.

##### **Instrucciones (Consigna)**

- Se les dice: “tienen 8 minutos para dar vuelta la hoja, leer las instrucciones que aparecen allí y hacer lo que ellas les piden”

- Si quieren borrar una respuesta, lo pueden hacer.

- No pueden conversar, preguntar a sus compañeros o al evaluador.

##### **Tabulación.**

- Se contabilizan las respuestas incorrectas y las omitidas.

- Las respuestas incorrectas (errores), son aquellas que se han ubicado en un lugar diferente al de la plantilla de corrección.

- Las respuesta omitidas, son aquellas que se deberían haber ubicado en la posición que indica la plantilla, pero que se han omitido.

##### **Interpretación de resultados:**

- Completo sin errores: es una persona capaz de comprender, interpretar y ejecutar de manera correcta órdenes o instrucciones.

- Completo con errores mínimos: persona que trata de hacer un esfuerzo concentrado y que comete un número de errores que no afectan de manera importante la calidad final de su trabajo.

- Completo con errores corregidos: La persona es capaz de comprender las instrucciones dadas, y aunque comete errores, los corrige, tratando de mantener un buen estándar de calidad en su desempeño.

- Completo con gran cantidad de errores: Persona que abarca mucho. Puede entender las instrucciones que se le entregan, pero comete un número importante de errores al realizar la tarea encomendada, que finalmente termina en una disminución considerable de la calidad del trabajo realizado.

Puede haber disminución de las capacidades de atención y concentración en situaciones de presión.

- Incompleto sin errores: Persona que no sacrifica la calidad por la cantidad. Hace poco pero bien.

- Incompleto con gran cantidad de errores: Persona incapaz de seguir instrucciones, escasa capacidad de comprensión e interpretación. Posee escasa capacidad de atención y concentración, las que no le permiten trabajar de manera organizada y planificada, y que finalmente se traducen una disminución importante de la calidad del trabajo realizado.

**Consideraciones:**

- Una persona que puntúa muy bajo, debe ser considerado como un factor negativo importante, sólo si además hay otras características que apoyen la no recomendación del postulante al puesto de trabajo.

## PANTILLA DE CORRECCIÓN

Escriba una cruz (x) en la columna 1 a la altura de cada seguro de incendios o de accidentes desde 150.000 a 400.000 pesos inclusive, contratado entre el 15 de marzo de 1975 y el 10 de mayo de 1976.

Escriba una cruz (x) en la columna 2 a la altura de cada seguro de vida o de accidentes, hasta 300.000 pesos inclusive, contratado entre el 15 de octubre de 1975 y el 20 de agosto de 1976.

Escriba una cruz (x) en la columna 3 a la altura de cada seguro de incendios o de vida, desde 200.000 a 500.000 pesos inclusive, contratado entre el 10 de febrero de 1975 y el 15 de junio de 1976.

CANTIDAD ASEGURADA	CLASE DE SEGURO	FECHA	1	2	3
300.000 pesos	INCENDIOS	2ENERO 1976			
100.000 pesos	VIDA	22OCTUBRE 1975			
400.000 pesos	ACCIDENTES	14SEPTIEMBRE 1975			
200.000 pesos	VIDA	13 NOVIEMBRE 1976			
400.000 pesos	INCENDIOS	17 MAYO 1976			
300.000 pesos	ACCIDENTES	12 OCTUBRE 1975			
500.000 pesos	VIDA	16 FEBRERO 1976			
100.000 pesos	INCENDIOS	3 AGOSTO 1976			
400.000 pesos	INCENDIOS	11 AGOSTO 1976			
200.000 pesos	ACCIDENTES	21 MAYO 1975			
500.000 pesos	VIDA	9 MARZO 1975			
300.000 pesos	INCENDIOS	17 JULIO 1976			
100.000 pesos	ACCIDENTES	4 JUNIO 1976			
100.000 pesos	VIDA	23 NOVIEMBRE 1976			
500.000 pesos	VIDA	18 ABRIL 1975			
200.000 pesos	ACCIDENTES	24 DICIEMBRE 1976			
500.000 pesos	ACCIDENTES	19 ABRIL 1975			
200.000 pesos	VIDA	7 DICIEMBRE 1976			
400.000 pesos	INCENDIOS	26 MAYO 1975			
300.000 pesos	ACCIDENTES	6 ENERO 1976			
500.000 pesos	VIDA	29 MARZO 1975			
300.000 pesos	VIDA	28 JUNIO 1975			
400.000 pesos	ACCIDENTES	8 FEBRERO 1976			
100.000 pesos	INCENDIOS	27 JULIO 1975			
200.000 pesos	ACCIDENTES	21 ENERO 1976			

## HOJA DE RESPUESTAS

Escriba una cruz (x) en la columna 1 a la altura de cada seguro de incendios o de accidentes desde 150.000 a 400.000 pesos inclusive, contratado entre el 15 de marzo de 1975 y el 10 de mayo de 1976.

Escriba una cruz (x) en la columna 2 a la altura de cada seguro de vida o de accidentes, hasta 300.000 pesos inclusive, contratado entre el 15 de octubre de 1975 y el 20 de agosto de 1976.

Escriba una cruz (x) en la columna 3 a la altura de cada seguro de incendios o de vida, desde 200.000 a 500.000 pesos inclusive, contratado entre el 10 de febrero de 1975 y el 15 de junio de 1976.

CANTIDAD ASEGURADA	CLASE DE SEGURO	FECHA	1	2	3
300.000 pesos	INCENDIOS	2ENERO 1976			
100.000 pesos	VIDA	22OCTUBRE 1975			
400.000 pesos	ACCIDENTES	14SEPTIEMBRE 1975			
200.000 pesos	VIDA	13 NOVIEMBRE 1976			
400.000 pesos	INCENDIOS	17 MAYO 1976			
300.000 pesos	ACCIDENTES	12 OCTUBRE 1975			
500.000 pesos	VIDA	16 FEBRERO 1976			
100.000 pesos	INCENDIOS	3 AGOSTO 1976			
400.000 pesos	INCENDIOS	11 AGOSTO 1976			
200.000 pesos	ACCIDENTES	21 MAYO 1975			
500.000 pesos	VIDA	9 MARZO 1975			
300.000 pesos	INCENDIOS	17 JULIO 1976			
100.000 pesos	ACCIDENTES	4 JUNIO 1976			
100.000 pesos	VIDA	23 NOVIEMBRE 1976			
500.000 pesos	VIDA	18 ABRIL 1975			
200.000 pesos	ACCIDENTES	24 DICIEMBRE 1976			
500.000 pesos	ACCIDENTES	19 ABRIL 1975			
200.000 pesos	VIDA	7 DICIEMBRE 1976			
400.000 pesos	INCENDIOS	26 MAYO 1975			
300.000 pesos	ACCIDENTES	6 ENERO 1976			
500.000 pesos	VIDA	29 MARZO 1975			
300.000 pesos	VIDA	28 JUNIO 1975			
400.000 pesos	ACCIDENTES	8 FEBRERO 1976			
100.000 pesos	INCENDIOS	27 JULIO 1975			
200.000 pesos	ACCIDENTES	21 ENERO 1976			

**TABULACIÓN DE RESULTADOS  
BAREMOS DE LA FORMA A - CH**

<b>PUNTAJE BRUTO</b>	<b>P. S. Universitarios</b>	<b>P.S. E. Media</b>	
0	99	99	<b>Adecuado</b>
1	98	98	
2	93	96	
3	91	94	
4	87	91	
5	80	89	
6	75	85	
7	72	82	
8	69	76	
9	67	75	
10	54	69	<b>Regular</b>
11	49	63	
12	44	58	
13	34	52	
14	25	46	
15	15	41	<b>Inferior (Contraindicado)</b>
16	14	35	
17	10	27	
18	9	20	
19	6	14	
20	5	11	
21	3	7	
22	2	6	
23	1	4	
24		3	
25		3	
26		2	
27		2	
28		1	

## **ESCALA DE MASLACH**

**1 NUNCA**

**2 POCAS VECES AL AÑO O MENOS**

**3 UNA VEZ AL MES O MENOS**

**4 UNAS POCAS VECES AL MES O MENOS**

**5 UNA VEZ A LA SEMANA**

**6 POCAS VECES A LA SEMANA**

**7 TODOS LOS DÍAS**

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.
3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar.
4. Comprendo fácilmente como se sienten los pacientes/clientes.
5. Trato a algunos pacientes/clientes como si fueran objetos impersonales.
6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.
7. Trato muy eficazmente los problemas de los pacientes/clientes.
8. Me siento “quemado” por mi trabajo.
9. Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión/tarea.
11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente.
12. Me siento muy activo.
13. Me siento frustrado en mi trabajo.
14. Creo que estoy trabajando demasiado.
15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis pacientes/clientes.
16. Trabajar directamente con personas me produce estrés.
17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes/clientes.
18. Me siento estimulado después de trabajar con mis pacientes/clientes.
19. He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión/ tarea

20.Me siento acabado.

21.En mi trabajo trato problemas emocionales con mucha calma.

22.Siento que los pacientes/clientes me culpan por alguno de sus problemas.

## TEST: DESCUBRA SI PADECE ESTRÉS LABORAL

### FACTOR HUMANO

El estrés laboral es la consecuencia de nuestro manejo frente a las tensiones en el trabajo. En parte se relaciona con las condiciones y el clima que reina en algunas empresas, pero también influyen las herramientas con las que cada persona cuenta para afrontar situaciones de tensión, o la manera en la cual respondemos a los estímulos del medio.

Les ofrecemos una autoevaluación que corresponde al Test de Salud Total de Lagner – Amiel.

1. ¿En general, está de buen humor?
2. ¿Tiene trastornos del apetito?
3. ¿Sufre de acidez estomacal?
4. ¿Tiene problemas de memoria?
5. ¿Suele estar de mal humor?
6. ¿Con frecuencia se siente irritable o nervioso?
7. ¿Tiende a preocuparse?
8. ¿Sufre sensaciones bruscas de calor?
9. Últimamente ha sufrido de sofoco o ahogos aún sin haber realizado esfuerzos físicos?
10. ¿Sufre sensaciones de pesadez en la cabeza o nariz tapada?
11. Últimamente ha tenido momentos de inquietud tal que le impidieron quedarse quieto?
12. ¿Le ha ocurrido en los últimos meses no poder ocuparse de las cosas porque no podrían empeorar?
13. ¿Tiene sensación de fatiga?
14. Últimamente ha sufrido algún desvanecimiento?
15. ¿Sufre dolores de cabeza con frecuencia?
16. ¿Sufre palpitaciones?
17. ¿Sufre la sensación de sudoración fría?
18. Últimamente sufre temblores en las manos?
19. ¿Padece preocupaciones que le hacen sentir físicamente enfermo?
20. ¿Tiene tendencia a aislarse?
21. ¿A menudo siente que todo le sale mal?
22. ¿Suele tener la sensación de que nada vale la pena?

Si UD. Respondió en forma positiva menos de 4 preguntas está libre de padecer estrés laboral, de 5 y hasta 7 respuestas positivas constituyen una señal de aviso, mientras que más de 8 respuestas afirmativas podrían ser

indicador de riesgo. En los dos últimos casos se recomienda una consulta profesional para evaluar la situación y recibir ayuda que le posibilite generar comportamientos para mejorar su calidad de vida.

Fuente: “Test de salud total de Lagner – Amiel”: su aplicación en el contexto laboral. Fidalgo Vega, M. Pérez Bilbao, J. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

## TEST PARA MEDIR EL ESTRÉS

Una forma de conocer el grado de estrés es determinar cómo nos afectan diversas circunstancias o acontecimientos de nuestra vida. A continuación le planteamos una serie de preguntas que se refieren a situaciones cotidianas a las que nos podemos ver sometidos en cualquier momento. Todas ellas generan una determinada carga de estrés.

El siguiente test de estrés, sirve de ejemplo para comprobar si el entorno social o estilo de vida, conllevan a tensiones peligrosas para la salud.

Responder “sí” o “no” a las siguientes preguntas:

- ¿Duerme toda la noche de corrido?
- ¿Siente dolores de cabeza frecuentes?
- ¿Tiene problemas en su relación de pareja?
- ¿Ha fallecido recientemente algún familiar muy cercano?
- ¿Ha tenido problemas legales?
- ¿La vida le resulta una lucha?
- ¿Se ha mudado recientemente?
- ¿Tiene problemas económicos?
- ¿Siente ansiedad e irritación durante todo el día?
- ¿Tiene problemas en el trabajo?
- ¿Ha padecido en el último tiempo alguna enfermedad importante?
- ¿Tiene algún problema de índole sexual?
- ¿Trabaja en algún lugar donde hay mucho ruido?
- ¿Ha cambiado últimamente de costumbres?
- ¿Está decaído y agotado?
- ¿Crees que la vida no merece la pena vivirse?
- ¿Está comiendo últimamente más de la cuenta?
- ¿Se ha distanciado de algún amigo?
- ¿Le preocupa su arreglo personal tanto como de costumbre?
- ¿Maneja su automóvil más de dos horas por día?
- ¿Tiene de vez en cuando reuniones que producen estrés?
- ¿Tiene problema de celos?
- ¿Ha tenido enfermedades de poca importancia recientemente?
- ¿Siente a veces que su cabeza va a estallar?

### **Evaluación:**

Por cada "sí", la notación es de 2 puntos

- **Más de 20 puntos:** Está sometido a una gran tensión con riesgo de padecer determinadas alteraciones a nivel emocional y espiritual.
- **Entre 10 y 20 puntos:** Está soportando una tensión importante.
- **Menos de 10 puntos:** La tensión que sufre es de moderada intensidad.

## ESCALA DE MEDICIÓN DEL ESTRÉS AUTOAPLICADA

1. Seleccione cada uno de los factores estresantes en el último año, súmelos y así obtendrá su nivel.

1. Un puntaje mayor a 300 puntos aumenta el riesgo de padecer enfermedades relacionadas con estrés, mientras que uno menor a 150 significa menor probabilidad de contraerla. Esto es una posibilidad de estar predispuesto a la enfermedad, pero no es determinante.

1. Usted podrá agregar algún factor que no esté incluido en esta escala y que considere que lo haya vivido como estresante, y luego equipararlo en puntaje con una de las situaciones ya mencionadas.

<b>PUNTAJE</b>	<b>HECHO</b>
100	Muerte del cónyuge
70	Separación matrimonial
70	Muerte de un ser querido (familiar)
60	Pérdida del empleo
50	Padecer una enfermedad seria
50	Quiebra en el estado financiero
45	Haber padecido un asalto
45	Descenso del rol o estatus laboral
45	Problemas sexuales (impotencia, trastornos eyaculatorios, anorgasmia, crisis de identidad sexual, abusos, fobias, enfermedades venéreas)
45	Ser abandonado por la pareja
40	Jubilación
40	Problemas judiciales
40	Menopausia
40	Deudas
40	Enfermedad de un familiar

40	Trabajar en horarios nocturnos rotativos
30	Reconciliación marital
30	Embarazo (para ambos)
30	Nacimiento
30	Inseguridad en el sector donde vive o trabaja
30	Cambios en estado financiero
30	Discusiones fuertes con familiares (con hijos o familiares políticos)
30	Conflictos conyugales crónicos
25	Trastornos del sueño
25	Cambios en las tareas laborales habituales
25	Muerte de un amigo o pareja
25	Un hijo que se fue de casa
25	Un gran logro personal
25	Vivir en un medio urbano
25	Trabajar más de 12 horas diarias
20	Cónyuge termina o comienza un trabajo
20	Problemas con el jefe
20	Haber abandonado prácticas deportivas
20	Viajes prolongados (más si son a lugares alejados)
20	Mudanzas
20	Conducir un auto en ciudad por más de 3 horas
20	Cambios en hábitos (dieta, dejar de fumar)
15	Cambio de carrera o colegio
15	Vacaciones
15	Fiestas de fin de año

## TEST PARA SABER EL GRADO DE ESTRÉS.

Compruebe con este sencillo test cuál es su grado de estrés. Ya que la vida actual plantea exigencias que pueden hacerlo sentir cansado o nervioso. Conozca su situación luego de responder estas preguntas.

1. ¿Se enoja con mucha facilidad?  
Sí No
2. ¿Suele tener problemas de salud?  
Sí No
3. ¿Prefiere quedarse en su casa a competir en el exigente mundo moderno?  
Sí No
4. ¿Le resulta difícil mantener el equilibrio en situaciones de agresión externa?  
Sí No
5. ¿A menudo se siente poco amado?  
Sí No
6. ¿No soporta que lo critiquen?  
Sí No
7. ¿Siente que en su vida hay más sacrificios que compensaciones?  
Sí No
8. ¿Se siente solo y vacío?  
Sí No
9. ¿Carga con mucha responsabilidad en su trabajo?  
Sí No
10. ¿Le cuesta separar los problemas externos (laborales, económicos) de su vida interior?  
Sí No
11. ¿Siente que en su trabajo no lo consideran como usted merece?  
Sí No
12. ¿Tiene problemas en su vida conyugal?  
Sí No
13. ¿Siente que su vida es muy rutinaria?  
Sí No
14. ¿Se siente a prueba en forma permanente?  
Sí No
15. ¿Le cuesta imponer su autoridad?  
Sí No
16. ¿Se siente mal con usted mismo?

- Sí No
17. ¿Su trabajo le resulta rutinario y poco apasionante?  
Sí No
18. ¿Está por divorciarse en contra de su voluntad y sufre por ello?  
Sí No
19. ¿Perdió su trabajo o está a punto de hacerlo?  
Sí No
20. ¿Tiende a ser introvertido?  
Sí No
21. ¿Le resulta difícil distribuir bien su tiempo?  
Sí No
22. ¿Su trabajo le provoca frecuentes disgustos?  
Sí No
23. ¿Hace más cosas de las que puede?  
Sí No
24. ¿Le cuesta perder?  
Sí No
25. ¿Se disgusta mucho cuando las cosas no le salen como había planeado?  
Sí No
26. ¿Le cuesta encarar de frente las dificultades?  
Sí No
27. ¿Suele dejar tareas a medio hacer?  
Sí No
28. ¿Le cuesta lograr que el dinero le alcance a fin de mes?  
Sí No
29. ¿Su vida tuvo muchos cambios en los últimos años?  
Sí No

## **Resultados**

Si: 2 puntos / No:1 punto

- Para las preguntas 2,18 y 19 “Sí” vale 18 puntos y “No” vale 1.
- Sume el total de los puntos que obtuvo en las preguntas.
- A más puntos, son mayores las posibilidades de estrés.

### **Menos de 30 puntos:**

- Usted no es candidato para el estrés. Tiene la suficiente fortaleza interior para evitar que las agresiones externas pongan en peligro su equilibrio psicológico. Suele ser optimista y reacciona positivamente frente a los estímulos externos. La vida se le presenta como algo apasionante, un desafío en el que usted es capaz de triunfar.

### **De 30 a 48 puntos:**

- No deje que las dificultades y agresiones del mundo externo influyan tanto sobre su equilibrio interior. La clave de la armonía con uno mismo no es obviar los problemas sino saber enfrentarlos. Aprenda a decir no y a poner límites a las exigencias que exceden su capacidad física y psicológica. No se puede hacer todo a la vez; evalúe cuáles son sus prioridades y atienda las que considere más importantes y gratificantes.

### **Más de 48 puntos:**

- Es probable que esté sufriendo de alguno de los síntomas de estrés: angustia, sensación de opresión física en el estómago, depresión, etcétera. Por eso, es imprescindible que haga un alto en el camino.

Replantee sus hábitos de vida e introduzca las modificaciones que sean necesarias. Tal vez lo beneficie descubrir alguna actividad física o creativa que lo ayude a liberar tensiones.

## **ANEXO #10**

### **FORMATO DE INFORME DE PRUEBAS PSICOMÉTRICAS**

Apellidos:

Nombres:

Fecha de nacimiento:

Edad:

Sexo:

Cargo:

Prueba administrada:

Fecha de la prueba:

Motivo de la prueba:

Realizado el análisis primario de la prueba administrada se puede decir que el examinado presenta las siguientes características conductuales:

Tiende a ser

Puede presentar sentimientos

Suele dejarse afectar por los sentimientos

No está preocupado por

En el análisis secundario podemos decir que el examinado tiende a presentar las siguientes características de conducta:

Suele encontrar que la vida es

Puede presentar pensamientos

No luce estar interesado por.

En los demás factores del análisis tiende a presentar

**ANEXO #11**

**INDUCCIÓN DE PERSONAL**

**PRESENTACIÓN**



---

## LA FUNDACIÓN

Fundación Niños con Futuro es una institución sin fines de lucro que busca ser una solución importante al problema de los niños de alto riesgo y escasos recursos. Somos una entidad que proporciona formación escolar, cultural, física y espiritual a los niños.

---

---

## ANTECEDENTES

La Fundación fue creada el **15 de octubre de 1997** a raíz de que en **1996** un estudio socio-económico en los sectores marginales de San Pedro, Sol Naciente, Nueva Esperanza y Santa María de las Lomas, ubicados atrás de la Ciudadela Ferroviaria determinó que niños y jóvenes de 8 a 17 años, se encontraban en situación de riesgo.

Muchos de ellos nunca habían asistido a una escuela y otros, por falta de interés o por su precaria situación económica habían abandonado sus estudios.

Con las experiencias obtenidas y por razones de autonomía surgió la necesidad de cambiar el nombre y las características de los beneficiarios. Es así que en el mes de agosto del año 2000, nació "Fundación Niños con Futuro" cuyo objetivo principal es buscar niños de escasos recursos económicos, que no están estudiando, ni realizando algo provechoso.

---

---

Con la experiencia obtenida en principio, posteriormente surgió la necesidad de modificar las edades de los beneficiarios a niños de 5 a 18 años de edad, que nunca hayan asistido a una escuela, de hogares pobres, cuyos padres no pueden proveer de educación a sus hijos.

El número de beneficiarios que tenía nuestra institución al 2007 era de 210 niños y adolescentes, quienes recibían los siguientes servicios: desayuno, almuerzo, instrucción pedagógica, formación de valores humanos y espirituales, atención psico-social y deportiva, en el horario de 7h30 a 16h00.

Debido a la gran demanda, nos vimos en la necesidad de extender nuestros beneficios a otros sectores marginales de la ciudad de Guayaquil, llegando a los niños más necesitados.

Para el 2012 la cobertura fue de 340 alumnos. En el periodo lectivo 2013-2014 se matriculó a 130 alumnos más, llegando a tener una cobertura de aproximadamente 470 alumnos en nuestra Unidad Educativa “Felipe Costa von Buchwald”.

---

---

## MISIÓN

Rescatar a los niños y adolescentes en riesgo y a sus familias promoviendo proyectos, facilitando los recursos y las políticas indispensables para su desarrollo.

## VISIÓN

Nos vemos como una Fundación próspera, respetable, cumplidora de sus compromisos y muy relacionada nacional e internacionalmente, que piensa y actúa con responsabilidad social y espiritual plenamente insertada en las realidades del siglo XXI, y que se distingue por haber cambiado la vida de muchos niños, adolescentes y sus familias.

---

## ¿QUÉ HACEMOS?

La Fundación trabaja en la etapa de prevención, buscando a niños y adolescentes entre 5 y 18 años de edad que se encuentran en situación de riesgo. Se matriculan en la Unidad Educativa "Felipe Costa von Buchwald" para realizar sus estudios y aprovechen el tiempo en actividades productivas.

En nuestra Unidad Educativa "Felipe Costa von Buchwald", reciben los siguientes beneficios: alimentación (desayuno y almuerzo), estudios, deportes, atención sico-social; este último servicio lo reciben tanto los niños como sus padres y representantes, en caso de que el caso lo amerite. Se labora todos los días (de lunes a viernes) en el horario de 7h30 a 16h00. La Escuela recibe niños entre 1° y 7° de Básica.

En el Colegio se recibe alumnos de 8° de Básico hasta 3° de Bachillerato, donde tenemos dos paralelos en cada curso, en el horario de 7h30 a 14h30. Los alumnos reciben además de las materias propias de cada curso, Talleres de: Ebanistería, Electrónica y Belleza.

---

## RECREACIÓN



## CARPINTERÍA



Stand de la Feria de Carpintería, donde los alumnos demostraron lo que saben hacer y vendieron a precios módicos

## FIESTAS JULIANAS



## PULGUEROS



## ALMUERZO



## CONVENIOS

La empresa  
Kimberly  
Clark  
contribuye a  
la  
Fundación  
con \$0.30  
por la venta  
de cada  
paquete del  
Papel  
Higiénico  
Scott.



## TALLER DE BELLEZA



## FIESTA DE NAVIDAD



## POLÍTICAS Y REGLAMENTOS GENERALES

### **Horarios:**

Personal Administrativo Fundación: Lunes a Viernes 08:30 am – 18:00 pm

Personal de Mantenimiento y Cocina: Lunes a Viernes 07:00 am – 16:00 pm

Personal Docente Unidad Educativa: Lunes a Viernes 07:10 am – 15:30 pm

### **Uso de uniformes:**

El Personal Administrativo de la Fundación y Unidad Educativa debe portar todos los días de la semana una camiseta blanca con el logo de la Organización, pantalón negro, zapatos casuales de color negro.

El Personal de Mantenimiento y Cocina debe portar una camiseta celeste con el logo de la Organización, pantalón jeans, zapatos indistintos.

Para las actividades cívicas o de cualquier tipo dentro de la Institución todo el personal debe portar una camisa de color blanco y pantalón negro.

Para las festividades y eventos formales el personal masculino debe portar terno y en el caso del personal femenino camisa de color fucsia, pantalón, blazer y zapatos de color negro.

---

## **Recorrido por las instalaciones Bienvenidos**



## ANEXO #12

### HOJA DE EVALUACIÓN DE INDUCCIÓN

SI NO

¿Me sentí bienvenido?

¿Me explicaron la historia de la Fundación?

¿Me explicaron la labor de la Organización?

¿Me explicaron lo que esperan de mí como miembro de esta Institución?

¿Me informaron quienes son los principales directivos de la Organización?

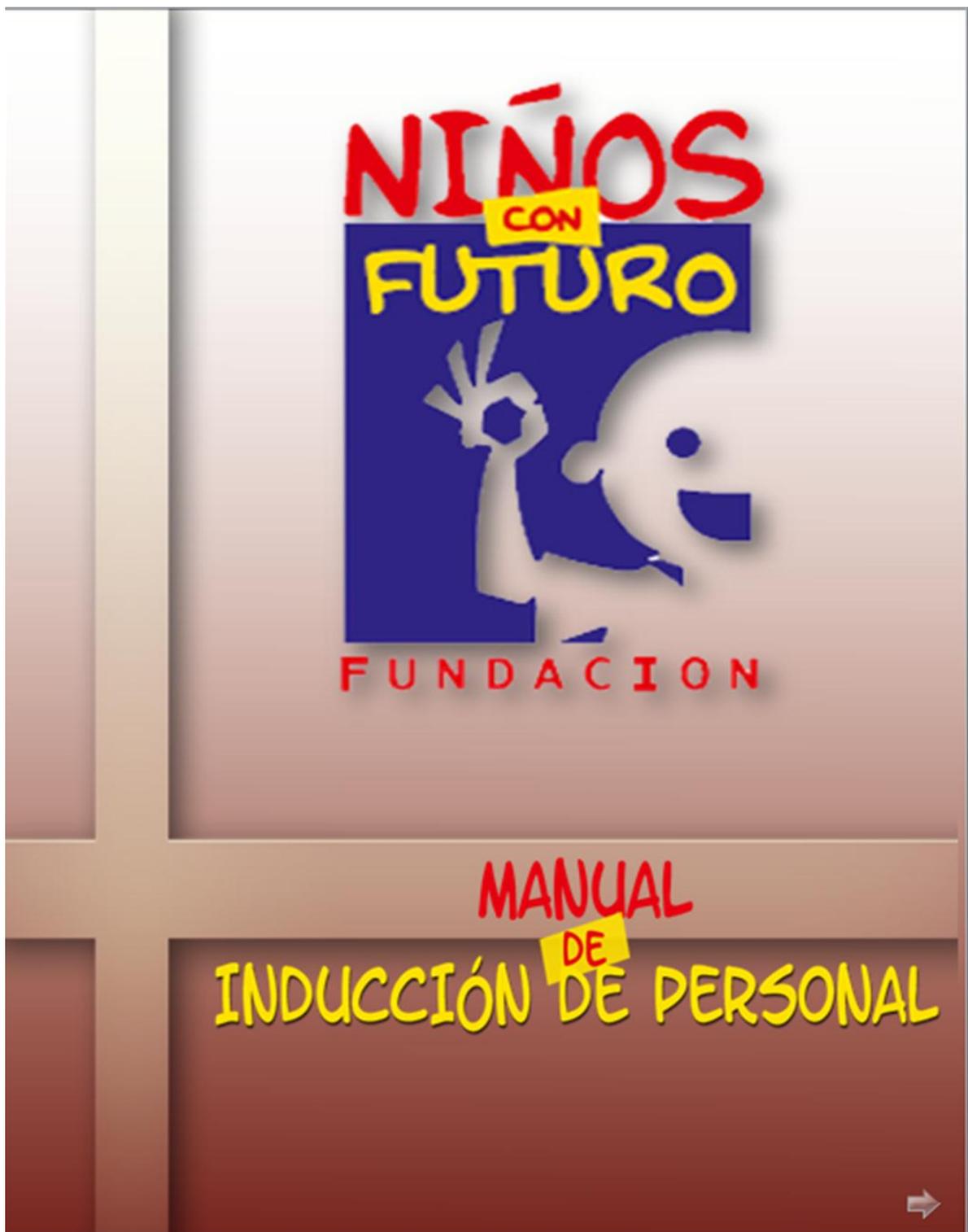
¿Me dieron la oportunidad de expresarme libremente y aclarar mis dudas?

¿Me mostraron las instalaciones de la Organización?

¿Me siento conforme con mi inducción?


**ANEXO #13**

**MANUAL DE INDUCCIÓN DE PERSONAL**





## La Fundación

Fundación Niños con Futuro es una institución sin fines de lucro que busca ser una solución importante al problema de los niños de alto riesgo y escasos recursos. Somos una entidad que proporciona formación escolar, cultural, física y espiritual a los niños.

## DIRECTORIO

**Presidente:** Ing. Felipe Costa Echeverría

**Vicepresidente:** Tec. ONG Lilliane Enz de Wright

**Secretaria:** Patricia Lucero de Rupert

**Director Área Financiera:** Ing. Guillermo Wright Castro

**Directora Área Legal:** Ab. Caterina Costa de García

**Directora Área Pedagógica:** Dra. Esperanza Rendón de González

**Director Planeación Estratégica:** MBA Alberto Rigall

**Directoras Área Voluntariado:**

Sra. Haydee Ranaldi de Peña

Dra. Esperanza de González

**Director Área Publicidad:** Lodo. Horacio Chavarría

**Directora Área Convenios Universidad:** Lic. Sonia de Chavarría

**Director Área Proyectos:** Ing. Roberto Wright

**Directoras:**

Sra. Lichi de Spechel

Arq. Diana de Pérez

**Director Ejecutivo:** Ing. Héctor Rodríguez

**Miembro Honorario:** Monseñor Antonio Arregui

## Misión

Rescatar a los niños y adolescentes en riesgo y a sus familias promoviendo proyectos, facilitando los recursos y las políticas indispensables para su desarrollo.

## Visión

Nos vemos como una Fundación próspera, respetable, cumplidora de sus compromisos y muy relacionada nacional e internacionalmente, que piensa y actúa con responsabilidad social y espiritual plenamente insertada en las realidades del siglo XXI, y que se distingue por haber cambiado la vida de muchos niños, adolescentes y sus familias.





# REGLAMENTO INTERNO



## REGLAMENTO INTERNO FUNDACION NINOS CON FUTURO

### LINEAMIENTO CONDUCTUAL DE LOS COLABOADORES DE LA "FUNDACION NINOS CON FUTURO" Y "UNIDAD EDUCATIVA FELIPE COSTA VON BUCHWALD"

#### PRESENTACIÓN

Fundación Niños con Futuro establece el presente "**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**" que determina los principales y obligaciones que tienen los **TRABAJADORES Y EMPLEADOS con la FUNDACIÓN NIÑOS CON FUTURO**, mientras se mantenga el vínculo laboral. Este reglamento señala las normas y disposiciones más importantes de conducta y comportamiento, lo cual permite trabajar en equipo, en forma coordinada y sustentada sobre la mutua confianza.

Dentro de este marco de empatía laboral prevalecerá el respeto, integridad, tolerancia y comprensión recíproca, elementos fundamentales, para crear un ambiente de trabajo idóneo, lograr un mejoramiento continuo y desarrollo tanto de la Fundación Niños con Futuro como de sus **EMPLEADOS y TRABAJADORES**.

Este reglamento es parte integrante del Contrato Individual de Trabajo, y será distribuido a todos los **EMPLEADOS y TRABAJADORES**, para su conocimiento y cumplimiento obligatorio.

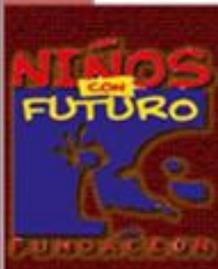
En caso de duda el **EMPLEADO o TRABAJADOR** podrá acudir a su jefe inmediato o a la Dirección Ejecutiva, para las aclaraciones pertinentes. La **FUNDACIÓN NIÑOS CON FUTURO** se reserva el derecho de modificarlo a su criterio.

Confiamos en que todos los **EMPLEADOS y TRABAJADORES** se comprometan y participen activamente en el cumplimiento a cabalidad de lo dispuesto en el presente Reglamento Interno de Trabajo, el mismo que se encuentra perfectamente alineado al régimen laboral establecido por la ley.

#### CAPÍTULO I

### DEL REGLAMENTO EN GENERAL Y REQUISITOS A LOS QUE DEBEN SUJETARSE LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES

**Art. 1.-** La Fundación Niños con Futuro, con el objeto de cumplir con lo dispuesto en el código de trabajo vigente, dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo, que regulará las relaciones en la Fundación Niños con Futuro, a la que en este documento se le denominará indistintamente LA FUNDACIÓN o EMPLEADOR; y los EMPLEADOS o TRABAJADORES que laboren en ella y a



# REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIÓN



## REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD DEL TRABAJO DE LA "FUNDACION NIÑOS CON FUTURO"

**RAZON SOCIAL:** FUNDACION NIÑOS CON FUTURO

**ACTIVIDAD ECONOMICA:** ACTIVIDADES DE ASISTENCIA SOCIAL

### OBJETIVOS DEL REGLAMENTO

El presente Reglamento Interno de Seguridad y Salud de "Fundación Niños con Futuro" tiene los siguientes objetivos:

- 1.- Prevenir y proteger a los trabajadores y docentes de los riesgos laborales que puedan generar accidentes de trabajo o enfermedades ocupacionales, mediante la aplicación y cumplimiento estricto de las normas.
- 2.- Cumplir con las disposiciones legales vigentes en la República del Ecuador, especialmente las que prevé el Código de Trabajo.
- 3.- Propender a la difusión y el conocimiento de las normas de seguridad e higiene industrial dictadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), así como por el Ministerio de Relaciones Laborales y la Organización Internacional de Trabajo (OIT).
- 4.- Identificar y evitar condiciones y actos inseguros que se presentaren.
- 5.- Demostrar el beneficio que conlleva el cumplimiento de las normas de prevención como parte integrante de las funciones en todos los niveles.
- 6.- Establecer las sanciones por la inobservancia de las disposiciones de este Reglamento y demás leyes aplicables a cada caso.
- 7.- Crear una cultura de seguridad e higiene en el personal que labora en sus centros de trabajo.

### ALCANCE

El presente reglamento es complementario a las leyes, normas y reglamentos específicos y generales vigentes en el país en materia de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Ambiente Laboral, que rige para todos los trabajadores y docentes bajo relación de dependencia directa laboral de la "Fundación Niños con Futuro"; cuya actividad económica principal es la de prestar "Asistencia Social".

Artículo 65.- Los desechos líquidos serán evacuados por la alcantarilla municipal, luego del tratamiento respectivo, de conformidad a lo establecido en la Ordenanza Medio Ambiental, correspondiente.

Artículo 66.- La Fundación basará su Gestión Ambiental en los principios de política ambiental dictada por las instituciones y organismos competentes. A su vez, la Fundación asume el compromiso de asegurar la calidad de sus servicios, preservando el medio ambiente en el cual opera; se sujetarán a la Ley de Gestión Ambiental, y a las ordenanzas municipales respectivas.

## CAPÍTULO XI DISPOSICIONES GENERALES

**PRIMERA.-** Quedan incorporadas al presente Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, todas las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, sus reglamentos, los reglamentos sobre Seguridad y Salud Ocupacional en general, las normas y disposiciones emitidas por el IESS y las normas internacionales de obligatorio cumplimiento en el País, las mismas que prevalecerán en todo caso.

**SEGUNDA.-** El presente Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la Fundación "Niños con Futuro" entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación y será revisado cada dos años, según lo previsto en el Art. 434 del Código del Trabajo.

Se realizará la entrega de un ejemplar de mano a todo trabajador del presente Reglamento de Seguridad y Salud.



**ING. HECTOR RODRIGEZ CABRERA  
DIRECTOR EJECUTIVO  
"FUNDACION NIÑOS CON FUTURO"**



**ING. KARINA VIZUETA MONTOYA  
TECNICA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL  
REG. MRL NO. 12-11-8933**



**ANEXO #14**

**AGENDA DE INDUCCIÓN DE PERSONAL**

**FECHA:**

**HORA:**

-----  
**FIRMA DEL RESPONSABLE**

Bienvvenida
Actividad principal de la organización
Antecedentes de la organización
Misión y visión de la organización
Directorio de la organización
Actividades principales de la unidad educativa
Reglamento interno
Reglamento de seguridad y salud ocupacional
Recorrido de las instalaciones
Despedida

Se entregó: Reglamento Interno/Reglamento de Seguridad Ocupacional.

Nombre del Colaborador:

Cargo:

-----  
**FIRMA DEL COLABORADOR**

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **MARÍA FERNANDA VALENCIA CERVANTES**, con C.C: # 2400091183 autor/a del trabajo de titulación **“ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA FUNDACIÓN NIÑOS CON FUTURO”** modalidad Sistematización de las prácticas: a la obtención del título de **LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, modalidad Sistematización de las prácticas, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 29 de febrero de 2016

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: **MARÍA FERNANDA VALENCIA CERVANTES**  
C.C: 2400091183

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Estructuración del Departamento de Recursos Humanos en la Fundación "Niños con Futuro"		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Valencia Cervantes, María Fernanda		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ab. Luna Puente, Laura. Msc.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	29 de febrero de 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	131
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Desarrollo Organizacional, Cultura Organizacional.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Estructurar, Reclutamiento, Selección, Inducción, Diseñar, Fundación, Personal.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo de Titulación aborda una temática que tiene como finalidad la Estructuración del departamento de Recursos Humanos en la Fundación "Niños con Futuro" mediante el desarrollo de un plan de mejora en los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal.</p> <p>La iniciativa de desarrollar esta temática nace a partir de un análisis realizado en conjunto con el Directivo de la Fundación en base a las necesidades de la misma, pues varios procesos no estaban definidos en su totalidad mientras que otros eran inexistentes.</p> <p>Para llevar a cabo el desarrollo de la temática planteada se hizo uso de varios enfoques metodológicos como las entrevistas y demás estudios para la recolección de información dando como resultado la elaboración de formatos de descripciones de cargos del personal en general de la Organización, la modificación de la estructura de los procesos de reclutamiento, selección y el diseño de un plan de inducción cuyo objetivo es fomentar el sentido de pertenencia hacia la Organización en el nuevo personal.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2232191 / 0982457981	<b>E-mail:</b> maife28392@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Bonilla Moran, Luis Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2209210 / 0969870900		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:bonillamorán@hotmail.com">bonillamorán@hotmail.com</a>		

### **SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	