

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**CREACIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:
PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL
Y DESCRIPCIONES DE CARGOS**

AUTORA:

Cajilema Zumba María Eugenia

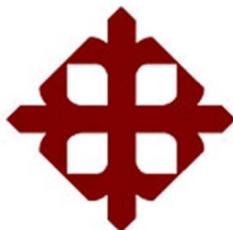
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciada en Psicología Organizacional**

TUTORA:

Psc. Bermúdez Reyes Elba Narcisa, Mgs

Guayaquil, Ecuador

6 de septiembre del 2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARREARA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **CAJILEMA ZUMBA MARIA EUGENIA** como requerimiento para la obtención del título de **LICENCIADA EN PSOCIOLOGIA ORGANIZACIONAL**

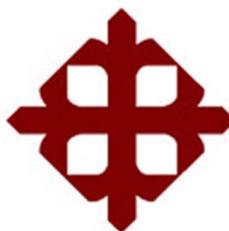
TUTOR (A)

f. _____
PSC. BERMÚDEZ ELBA NARCISA, MGS

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
PSC. GALARZA COLOMARCO ALEXANDRA PATRICIA, MGS

Guayaquil, a los 6 de septiembre del 2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARREERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **CAJILEMA ZUMBA MARÍA EUGENIA**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **CREACIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA: PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL Y DESCRIPCIONES DE CARGOS**, previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 6 días del septiembre del 2017

EL AUTOR (A)

f. _____
CAJILEMA ZUMBA MARÍA EUGENIA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARREARA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **CAJILEMA ZUMBA MARÍA EUGENIA**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **CREACIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA: PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL Y DESCRIPCIONES DE CARGOS** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 6 días del septiembre del 2017

EL AUTOR(A):

f. _____
CAJILEMA ZUMBA MARÍA EUGENIA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
INFORME DE URKUND**

| URKUND | |
|----------------|---|
| Documento | TRABAJO DE TITULACIÓN DE MARIA EUGENIA CAJILEMA.docx (D30370464) |
| Presentado | 2017-09-04 13:32 (-05:00) |
| Presentado por | elba.bermudez@cu.ucsg.edu.ec |
| Recibido | elba.bermudez.ucsg@analysis.orkund.com |
| Mensaje | [MECTT] Mostrar el mensaje completo 1% de estas 107 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes. |

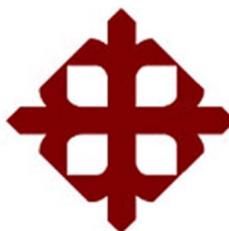
TEMA:

Creación de la dirección administrativa: propuesta de la estructura orgánica funcional y descripciones de cargos.

ESTUDIANTE: María Eugenia Cajilema Zumba

DOCENTE TUTOR: Psc. Elba Narcisa Bermúdez Reyes, Mgs

.....
Psc. Elba Bermúdez Reyes, Mgs.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARREERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSC. GALARZA COLOMARCO ALEXANDRA PATRICIA, Mgs.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSC. CARRILLO SALDARREAGA SOFIA VIVIANA, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSC. CHIQUITO LAZO EFREN EDUARDO, Mgs.
OPONENTE

Agradecimiento

En primer lugar le agradezco a Dios por haberme guiado hasta el final del camino recorrido en la vida universitaria, y por permitir alcanzar este objetivo muy anhelado, a mis padres, mi hijo que es mi mayor motivación a mi hermana Sonia Cajilema por creer en mí y apoyarme de manera incondicional por no dejarme sola en momentos difíciles, y siempre ayudarme a encontrar una solución a mis problemas.

A todos lo que contribuyeron en mi formación académica y profesional, a mis profesores que compartieron conmigo sus conocimientos a lo largo de la carrera, especialmente a mi asesora por su apoyo y paciencia para la elaboración de este trabajo.

Dedicatoria

A Dios por ser el quien ha iluminado mi camino y ha generado fuerzas para lograr concluir con este trabajo, a mi familia; a mi padre, a mi madre ellos son, el motor de mi esfuerzo y trabajo, principalmente a mi hijo Dixon Cajilema que es la razón de mi ser. Les agradezco por su inmensa paciencia, por padecer mis ausencias y desvelos. A mi esposo, amigo y compañero de vida por estar a mi lado en todo momento Haciéndolos participes de mis logros.

A todos aquellos amigos que me han dado una mano y han sido oídos ante mis palabras, desmayos y lágrimas; dándome fortaleza y motivación, les quiero dedicar este logro por haber creído en mí, creer en alguien es muy difícil, esto significa depositar parte de tus propias esperanzas en las fuerzas de otros, sin embargo lo han hecho en mi sin condición.

Índice

| | |
|---|------|
| Agradecimiento | vi |
| Dedicatoria..... | vii |
| Índice | viii |
| Índice de tablas..... | xi |
| Índice de gráficos..... | xii |
| Resumen | xiii |
| Abstract..... | xiv |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.1. Justificación | 4 |
| 1.2. Contexto de la sistematización | 4 |
| 1.3. Objeto de estudio..... | 5 |
| 1.4. Objetivos del proceso de la sistematización | 5 |
| 1.4.1. Objetivo general. | 5 |
| 1.4.2. Objetivos específicos. | 5 |
| 1.5. Eje de sistematización | 6 |
| 1.6. Marco Referencial..... | 6 |
| 1.6.1. Análisis de la Empresa..... | 6 |
| 1.6.2. Misión..... | 7 |
| 1.6.3. Visión. | 7 |
| 1.6.4. Objetivos Estratégicos..... | 7 |
| 1.6.5. Políticas..... | 8 |
| 1.6.6. Estructura Orgánica actual vigente: | 8 |
| CAPÍTULO II..... | 10 |
| MARCO TEÓRICO | 10 |
| 2.1. Referente teóricos de la Administración | 10 |
| 2.2. Importancia de la Administración en una Institución..... | 11 |
| 2.3. Caracterización de la Administración según García | 12 |
| 2.4. Funciones de la Administración | 15 |
| 2.4.1. Planificación. | 16 |
| 2.4.2. Organización..... | 16 |

| | |
|---|----|
| 2.4.3. Dirección..... | 17 |
| 2.4.4. Control..... | 18 |
| 2.5. Dirección Administrativa | 19 |
| 2.5.1. Dirección Administrativa de la Institución Cnel. Marcelino Maridueña..... | 19 |
| 2.6. Conceptos de Estructura Orgánica | 20 |
| 2.7. Clases o tipos de estructuras organizacionales..... | 21 |
| 2.7.1. Estructura Lineal. | 22 |
| 2.7.1.1. Ventajas de la Estructura Lineal..... | 22 |
| 2.7.1.2. Desventajas de la Organización Lineal. | 23 |
| 2.7.2. Estructura Funcional. | 23 |
| 2.7.2.1. Ventajas de la Estructura Funcional..... | 24 |
| 2.7.2.2. Desventajas de la Estructura Funcional..... | 24 |
| 2.7.3. Estructura Línea y Staff..... | 25 |
| 2.7.3.1. Ventajas de la estructura línea y Staff..... | 26 |
| 2.7.3.2. Desventajas de la estructura línea y staff..... | 26 |
| 2.7.4. Otros tipos de estructuras organizativas. | 26 |
| 2.7.4.1. Estructura en Comité: grafico..... | 26 |
| 2.7.4.2. Estructura Matricial..... | 27 |
| 2.8. Aproximación teórica al proceso de Descripción y Análisis de Cargos..... | 27 |
| 2.8.1. Sistema de Administración de Recursos Humanos..... | 27 |
| 2.8.2. Subsistemas de Aplicación. | 28 |
| 2.9. Aproximación teórica a las descripciones y análisis de cargos..... | 29 |
| 2.10. Estructura de las Descripciones y Análisis de Cargos: Factores Intrínsecos y Extrínsecos | 31 |
| 2.11. Factores extrínsecos: Perfil del ocupante..... | 33 |
| 2.11.1. Requisitos intelectuales..... | 34 |
| 2.11.2. Requisitos físicos. | 35 |
| 2.11.3. Responsabilidades implícitas. | 36 |
| 2.11.4. Condiciones de trabajo..... | 36 |
| 2.12. Métodos Clásicos de las Descripciones de Cargos..... | 37 |
| 2.13. Método de Observación directa..... | 38 |

| | |
|--|-----|
| 2.13.1. Método de la Entrevista..... | 40 |
| 2.13.2. Variables de estudio en las entrevistas de Descripción y Análisis de Cargos..... | 41 |
| 2.13.3. Método del Cuestionario. | 42 |
| 2.13.4. Método Mixto..... | 48 |
| 2.14. Metodología del Análisis de Tareas para el desarrollo de las Descripciones de Cargos | 49 |
| 2.15. Reglas para Redactar Descripciones de Cargos..... | 50 |
| CAPÍTULO III..... | 51 |
| METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN DE LAS PRÁCTICA PREPROFESIONALES: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN | 51 |
| ANALISIS DE LA INSTITUCIÓN..... | 52 |
| 3.1. Institucion | |
| 3.1.2 Funciones | |
| 3.1.3 Importancia | |
| 3.2 Diagnostico situacional del Gobierno Descentralizado objeto de estudio..... | 53 |
| 3.3. Planteamiento del Problema..... | 55 |
| 3.4. Objetivos..... | 55 |
| 3.5. Instrumentos para recolección de los datos..... | 566 |
| CAPÍTULO IV..... | 590 |
| PROPUESTA..... | 60 |
| 4.1. Organigrama estructural de la propuesta..... | 61 |
| 4.2. Organigrama Estructural de la Dirección Administrativa..... | 62 |
| 4.3. Organigrama Funcional de la Dirección Administrativa | 63 |
| 4.4 Descripciones de cargo | 64 |
| CONCLUSION Y RECOMENDACIÓN | 94 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 96 |
| ANEXOS..... | 100 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Caracterización de la Administración según García | 14 |
| Tabla 2 Ejemplo del Cuestionario de la Descripciones y Análisis de Cargos | 44 |

Índice de gráficos

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 Organización estructural lineal | 22 |
| Gráfico 2 Estructura Funcional..... | 24 |
| Gráfico 3 Estructura Línea y Staff | 25 |
| <i>Gráfico 5</i> Alcance de la descripción y del análisis de puestos | 32 |
| <i>Gráfico 6</i> Factores de especificaciones | 34 |
| <i>Gráfico 7</i> Requisitos intelectuales..... | 35 |
| Gráfico 8 Requisitos físicos | 35 |
| Gráfico 9 Responsabilidades implícitas | 36 |
| <i>Gráfico 10</i> Condiciones de trabajo..... | 37 |
| Gráfico 11 Preguntas para realizar la correcta descripción de las responsabilidades | 49 |

Resumen

La Dirección Administrativa es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades que conlleven al buen funcionamiento operativo-administrativo de una empresa, la base del funcionamiento de una organización está centrada en la gestión de quienes son contratados como personal administrativo, y las tareas de administración son consideradas el fundamento de toda empresa y le permite el crecimiento y la elaboración de planes, que favorezcan el alcance de metas planteadas, sumada a una estructura organizacional adecuada pasan a representar un impacto positivo en el desarrollo empresarial. El presente trabajo consistió en una investigación documental sobre el estudio de la estructura orgánica funcional y descripciones de cargo y cómo inciden en la dirección administrativa de la Municipal del cantón Marcelino Maridueña, en donde a través de una metodología mixta que involucre el cuestionario y la entrevista se recopilará información sobre las tareas y rendimiento de los distintos sectores que alberga la institución en mención y la importancia de la creación de un departamento de dirección administrativa del Municipio Coronel Marcelino Maridueña.

Palabras claves: Dirección Administrativa, Estructura Orgánica Funcional, Descripciones de Cargos.

Abstract

The Administrative Management is in charge of planning, organizing, directing and controlling all those activities that lead to the good operational-administrative functioning of a company, the basis of the functioning of an organization is focused on the management of those who are hired as administrative personnel, and The management tasks are considered the foundation of every company and allows the growth and development of plans, which favor the achievement of goals, together with an appropriate organizational structure, represent a positive impact on business development. The present work consisted in a documentary investigation on the study of the functional organic structure and descriptions of position and how they affect in the administrative direction of the Municipal of the canton Marcelino Maridueña, where through a mixed methodology that involves the questionnaire and the interview Information on the tasks and performance of the different sectors that the institution is mentioned and the importance of the creation of a department of administrative management of the Municipality colonel Marcelino Maridueña.

Key words: Administrative Management, Functional Organic Structure, Job Descriptions.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de Titulación “Creación de la Dirección Administrativa. Propuesta para la Estructura Orgánica Funcional y Descripciones de Cargos” del Gobierno Autónomo Descentralizado Cnel. Marcelino Maridueña, constituye el producto final de la sistematización de la Prácticas Pre-profesionales realizadas en la mencionada Institución, previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional.

La Dirección Administrativa de una institución o una empresa es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades que conlleven al buen funcionamiento operativo-administrativo de la Institución, la base del funcionamiento de una organización está centrada en la gestión de quienes son contratados como personal administrativo, y las tareas de administración son consideradas el fundamento de toda empresa y le permite el crecimiento y la elaboración de planes, para la generación de nuevos ingresos.

El proceso administrativo como se ha mencionado anteriormente es el conjunto de las distintas tareas que tiene que realizarse para el orden y el crecimiento de una organización por lo tanto la persona encargada del área de administración no solo debe coordinar las acciones del departamento sino que también, actúa como un mecanismo de control, supervisando las distintas actividades realizadas por los empleados, de manera que el control en la función de una gestión administrativa, es el medio por el cual, el proceso administrativo garantiza que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Por lo tanto la labor administrativa es esencial para la óptima labor gerencial.

Cuando se habla de gestión administrativa, referencia obligatoria es tratar el tema del control ya que forma parte de las cuatro funciones específicas de

la Administración (Planificación, Organización, Dirección y Control), Las cuales en conjunto deben estar correctamente coordinadas para la optimización de los recursos y se logren los objetivos organizacionales e institucionales.

De lo anteriormente mencionado se puede concluir que una Dirección Administrativa es necesaria para todo tipo de organización o Institución, cualquiera que sea su naturaleza o tamaño debido a que las funciones administrativa universales garantiza su buen funcionamiento.

La misión o la razón de ser de la Dirección Administrativa en los Municipios, existen para cumplir y hacer cumplir las leyes; ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones municipales; y aquellas disposiciones emanadas por Concejo Cantonal y el Alcalde, es responsable del funcionamiento, mantenimiento y conservación de las instalaciones, dependencias y mobiliario tanto interno como externo de la institución municipal. Así mismo de implantar los diferentes programas de Seguridad Industrial en las áreas que ameriten protección.

La Municipalidad, objeto de estudio del presente trabajo de Titulación, está localizada en el cantón Cnel. Marcelino Maridueña, se encuentra ubicado a 65 km de la ciudad de Guayaquil, al igual que las otras localidades del país, se rigen por lo que se estipula en la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, en el cual se menciona que todo cantón debe ser administrado por una entidad municipal, a través del cual se mantiene un control de las principales actividad económica de su población.

Con las reformas que han producido en los organismos de control, como lo es el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, con respecto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en el artículo 212, menciona la conformación de la Estructura Organizacional en los Gobiernos Municipales, de acuerdo a este artículo, todos los municipios deben tener una Dirección Administrativa. Sin

embargo la Municipalidad del cantón Cnel. Marcelino Maridueña, no ha formalizado la creación de su Dirección Administrativa; lo cual se evidencia en Orgánico Estructural, ni posee las respectivas descripciones de cargo. En la situación real, en esta área se encuentran laborando un funcionario que ejerce como Director Administrativo y junto a él varios funcionarios sin descripción de funciones.

Como se puede observar el área esta operativa pero sin la formalidad que debe tener todo departamento lo que podría incidir en su buen funcionamiento operativo-administrativo, en la insuficiencia del nivel de Planificación; Organización, Dirección y Control lo cual constituye las actividades sustantivas que desarrolla una Dirección Administrativa para el logro de los objetivos organizacionales e institucionales.

Con respecto a la metodología es de carácter exploratorio no experimental-descriptivo con un enfoque cualitativo, debido a que el proyecto va a indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta en una o más variables de la sistematización de las prácticas por lo cual se va a documentar teórica y metodológicamente el proceso de intervención en la dirección administrativa, donde se pretende establecer una estructura orgánica funcional y descripciones de cargos.

El diagnóstico situacional de la entidad en estudio se efectuará con el objetivo de establecer oportunidades que logren optimizar y fortalecer aspectos operativos que faciliten el desarrollo organizacional y estratégico de la compañía, para aquello en la realización del proyecto se tomará en consideración la evaluación de factores estructurales compatibles con los requerimientos del control de gestión, identificando sectores a desarrollar y formulando sugerencias que accedan a la introducción de nuevas variantes y mejoras.

1.1. Justificación

El presente trabajo de titulación se justifica por la pertinencia de la propuesta que hace el investigador como producto de desarrollo de sus prácticas pre-profesionales, el aporte que se realiza a través de la intervención es regularizar su funcionamiento, para lo cual se planteó como objetivo proponer la estructura orgánica funcional y las descripciones de Cargos de la Dirección Administrativa de la Institución y de esta manera mejorar el funcionamiento operativo de la institución. Así mismo cumplir con lo que dispone el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización el cual guarda concordancia con su artículo 240.

Esta propuesta beneficiará a la entidad Municipal en general, debido a que contar con una adecuada Estructura Orgánica Funcional facilitará que los empleados puedan conocer a cabalidad cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la Institución, mejorando su rendimiento y contribuyendo con los requerimientos de la comunidad local y asegurando su participación en el progreso económico del cantón.

1.2. Contexto de la sistematización

El trabajo de Titulación es un requisito previo para obtención de un título de tercer nivel o Grado se inscribe en el régimen del Reglamento Interno de la Educación Superior en el año 2013, menciona en el Artículo 21 unidad de las carreras técnicas y tecnológicas superiores y equivalentes; y, de grado numeral 3. Unidad de Titulación:- “es la unidad curricular que incluye las asignaturas, cursos o sus equivalente, permiten la validación académica de los conocimientos, habilidades y desempeños adquiridos en la carrera para la resolución de problemas, dilemas o desafíos de una profesión. Su resultado final fundamentales es: a) (el desarrollo de un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación o, b) la preparación y aprobación de un examen de carácter complejo” (pág. 14).

Las prácticas pre-profesionales fueron realizadas en la entidad Municipal del Cantón Coronel Marcelino Maridueña, fue creado por el Congreso Nacional del Ecuador, mediante ley expedida el 7 de enero de 1992, siendo Presidente interino el Dr. Fabián Alarcón Rivera; se ubica a 65 km de Guayaquil; el Gobierno Autónomo Descentralizado es una Institución de gestión, direccionada a brindar un servicio integral, ágil, oportuno y de óptima calidad urbana y rural del cantón, a través de la participación ciudadana. Esta entidad administrativa está comprometida con el progreso de la comunidad, educativa, productiva, deportiva y cultural desarrollando estrategias de optimización continuas del buen vivir ciudadano.

1.3. Objeto de estudio

El objeto de estudio del presente trabajo de titulación es la Dirección Administrativa de la entidad Municipal Cnel. Marcelino Maridueña, ubicado a 65 km de la ciudad de Guayaquil, para dicho trabajo se ha elegido la sistematización de las prácticas pre-profesionales, en el proceso de intervención se propondrá el diseño de la estructura orgánica funcional de la Dirección Administrativa y las descripciones de cargos.

1.4. Objetivos del proceso de la sistematización

1.4.1. Objetivo general.

Proponer la estructura Orgánica Funcional y la Descripción de Cargo de la Dirección Administrativa de la Institución.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Identificar referentes teóricos de la Dirección Administrativa y de las Descripciones de Cargos.
- Determinar la Estructura Orgánica Funcional de la Dirección Administrativa de la Institución objeto de estudio.

- Elaborar el Manual de Descripción de Cargo de la Dirección Admirativa de la Institución objeto de estudio.

1.5. Eje de sistematización

La sistematización según (Botero, 2001, p. 2) menciona “consiste en un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia”.

Durante la realización de las prácticas pre-profesionales efectuadas en esta entidad municipal se realizó un proceso de intervención sustentado de los conocimientos teórico-prácticos durante todo el proceso de formación profesional en la carrera. El objetivo de esta intervención fue regularizar la estructura orgánica funcional y las descripciones de cargo del área Administrativa, con esta solución se optimizará el funcionamiento institucional.

1.6. Marco Referencial

1.7. Análisis de la Institución

Historia

Según el G.A.D, (2016) Municipal del cantón Marcelino Maridueña, esta es una institución estatal, la cual se dedica a planificar, gestionar, supervisar y actuar, como facilitador de los servicios de la comunidad, para la realización de aspiraciones sociales, económicas y culturales.

La organización en su sistema de participación ciudadana integra a las autoridades electas, representantes del régimen de gobierno local y representantes de la sociedad del ámbito territorial, gremios, entre otros, además existe veeduría ciudadana, el tema de silla vacía y quien lo ocupe se

lo discute en las asambleas del Concejo Cantonal, además existe veeduría ciudadana, el tema de silla vacía y quien lo ocupe se lo discute en las asambleas del Concejo Cantonal (G.A.D., 2016)

1.7.1. Misión.

Planificar, gestionar, coordinar, supervisar y actuar, como facilitador de los servicios a la comunidad, para la realización de las aspiraciones sociales, ecológicas, económicas, productivas, culturales y deportivas en un ambiente de calidad y de realización humana, transparente, con talento humano capacitado y competitivo (G.A.D., 2016)

1.7.2. Visión.

El Gobierno Municipal Coronel Marcelino Maridueña, será una institución de gestión, constante facilitador de los servicios integrales, ágiles, oportunos y de óptima calidad urbana y rural del cantón, mediante la participación ciudadana, contando con un recurso humano eficiente, eficaz y comprometido con el desarrollo social, educativo, cultural, productivo y deportivo, mediante técnicas de mejoramiento continuo y prácticas del buen vivir ciudadano (G.A.D., 2016)

1.7.3. Objetivos Estratégicos.

Preparar el proyecto Marcelino Maridueña 2020 como un cantón solidario y de oportunidades en el contexto de procesos de planificaciones estratégicas y de diseño urbano para alcanzar un progreso compatible con los recursos;

- Consolidar la cooperación del ciudadano en el manejo y atención fiscal;
- Preponderar para mejorar de manera continua los procesos para perfeccionar los procesos de responsabilidades fiscales, de jurisdicción y manejos fiscales;
- Desarrollar diversos diseños de carácter arquitectónico indispensable para el progreso del cantón y el buen vivir de los ciudadanos (G.A.D., 2016).

1.7.4. Políticas.

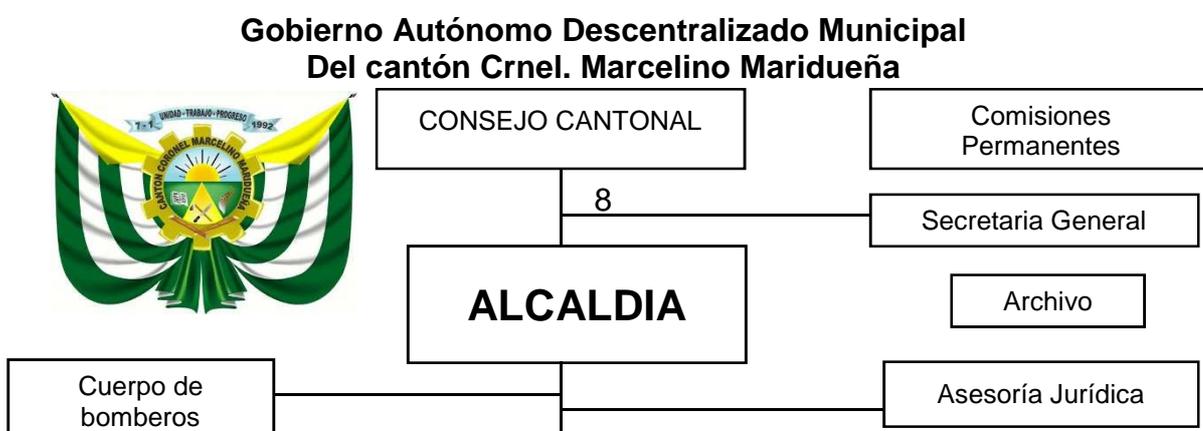
La corporación municipal Cnel. Marcelino Maridueña, consiste de la importancia que tiene para brindar servicios que satisfagan los requerimientos legales y las necesidades de la comunidad, preservando ante todo el medio ambiente, se compromete a implementar una política integrada y a divulgar este compromiso en todos los niveles de la sociedad marcelinense (G.A.D., 2016)

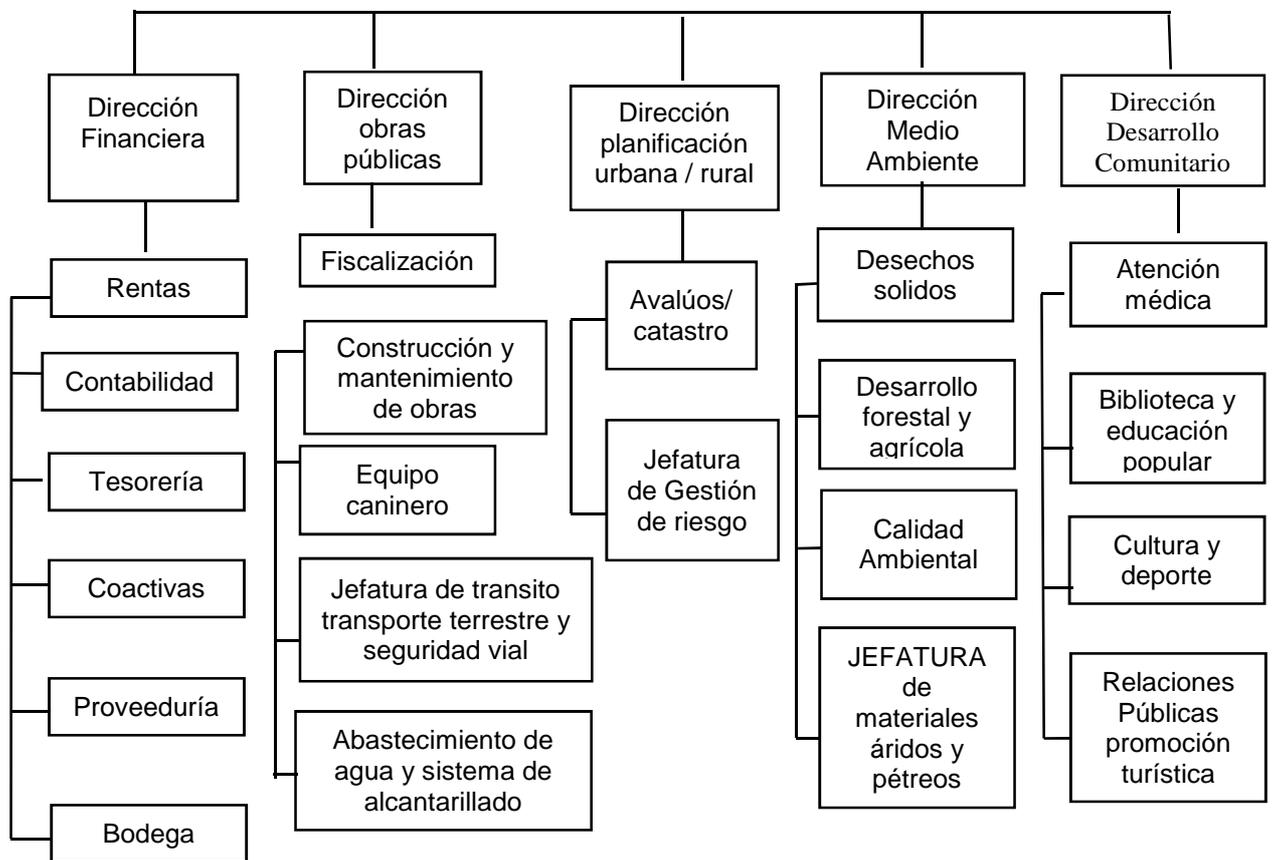
Funciones del Cabildo Cnel. Marcelino Maridueña

Entre las funciones de la municipalidad del cantón Marcelino Maridueña se encuentran:

- Cumplir y hacer cumplir normativas, mandatos, reglamentaciones, convenios, y cualquier resolución municipal; además de decretos emanados por el Alcalde de la municipalidad o por la consejería cantonal.
- Responsabilidad en la parte operacional, administrativa y preservación de los distintos departamentos que conforman la municipalidad, de igual forma la parte mobiliaria tanto externa como interna de la entidad municipal del cantón Marcelino Maridueña.
- Establecer las diversas planificaciones de seguridad industrial en los sectores que merecen resguardo.
- Finalmente establecer en Leyes; Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones Municipales; así como las que administrativamente dispusiere el Alcalde (G.A.D., 2016)

1.7.5. Estructura Orgánica actual vigente:





CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Referentes teóricos de la Administración

La Administración es un concepto muy amplio y complejo, a continuación se presenta definiciones propuestas por diferente autores; según Olivera, (2013, p. 7) el vocablo de administración “proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), tiene como significado, individuo que efectúa una función por mandato de otro, en pocas palabras, aquel que presta un servicio a otro”. Entonces un administrador es aquel que hace su trabajo a través de otra persona.

También se ha definido a la Administración como el “conjunto integrado de los procedimientos necesarios para concretar las actividades los objetivos de una empresa y además generar información para el control de los resultados alcanzados” Gilli, (1998, p. 30).

Koontz, (2012, p. 48) destaca que “la administración es una ciencia social, técnica y arte que comprende la planificación, organización, dirección y control de los recursos de la organización: humanos, financieros, materiales, tecnológicos, entre otros, con la finalidad de conseguir un mayor beneficio posible; el cual puede ser económico o social, dependiendo del propósito que tenga la entidad”. Este autor hace referencia a una ciencia, que tiene complejidad y compromiso, demostrando así que el término de administración comprende un estudio profundo de análisis y de revisión. Así mismo este autor menciona que la Administración posee cuatro principios: planificación, organización, dirección y control, los cuales conforman en conjunto una parte primordial dentro de una organización, que le permiten con objetivo de llevar a cabo todo el desarrollo acorde a las funciones predeterminadas dentro del mismo.

Según Hitt, (2013, p. 8) define a la administración como “el procedimiento de estructurar y emplear recursos encaminados hacia el logro de objetivos, para llevar a cabo las labores en un entorno organizacional”, de este concepto podemos inferir que la administración es un proceso que requiere ser debidamente planificado y organizado para poder cumplir con las metas establecidas por la organización.

Para (Da Silva, 2013, p. 20) "la administración es un conjunto de actividades encaminadas a emplear los recursos de forma eficaz, con la idea de conseguir los objetivos impuestos por la organización”.

Para (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de Administración, 2014, p. 10-12) “La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. De acuerdo con lo expuesto por el autor, con una buena administración y subordinados colaboradores toda organización puede lograr llegar a cumplir sus objetivos empresariales. Esta administración le corresponde ejercerla a una persona con don de liderazgo, gran entendimiento gerencial y que pueda dirigir en forma acertada el grupo de trabajo del área que dirige.

Como se observa estos autores siguen una misma línea de pensamiento acerca de lo que es la administración, cada uno de ellos ha aportado elementos indispensables para su comprensión. Como se podrá evidenciar la administración es un proceso complejo que requiere de la articulación de otros procesos, por lo tanto la creación de un organigrama funcional contribuirá a definir las funciones que serán delegadas a los trabajadores.

2.2.Importancia de la Administración en una Institución

Una Institución es un núcleo económico social, integrado por elementos humanos, materiales y técnicos, por lo cual es indispensable efectuar controles de estos recursos para sacar el mayor provecho posible, la administración en una institución es importante porque si esta se realiza

adecuadamente y siguiendo parámetros de eficiencia se podrá contar con la capacidad, la actitud y sobretodo la cualidad para innovar y desarrollar el potencial de cualquier entidad; cabe recalcar que el mayor número de organizaciones están direccionadas a la ganancia lucrativa no obstante otros tipos de entidades como es el caso del actual proyecto se encaminan a ofrecer un eficiente servicio en cuanto a la elaboración, aprobación y modificaciones en la comunidad para beneficio de esta.

Sea cual sea el caso de la creación de una entidad estas deben regirse a la optimización de todos los recursos, ideas constantes de innovación, actitud positiva, capacidad de cambio, estos cinco puntos mencionados aproximarán a la institución a las metas establecidas.

2.3. Caracterización de la Administración según Da Silva, Ponce y García

Da Silva, (2013, p. 21) determina las características principales de la Administración:

4. **Universalidad:** La administración puede darse donde haya un organismo social como estado, ejército, empresas, iglesias, familia, entre otros, ya que siempre tiene que haber una coordinación dentro de ellas.
5. **Especificidad:** La administración posee particularidades características con otras ciencias, no obstante, va seguida constantemente de ellas como las funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, entre otras pero son totalmente diferentes.
6. **Unidad Temporal:** Se presentan diversas etapas, fases y componentes del procedimiento administrativo.
7. **Unidad Jerárquica:** Se presentan los grados y modalidades de cada uno de los miembros que conforman la organización, desde el gerente general hasta el conserje.

Optimizar la distribución de los recursos es lo principal en las empresas, las cuales reconocen que esto es relevante para su crecimiento y desarrollo. Es así que los procesos administrativos tienen que darse en toda organización y la unidad jerárquica la forma un solo cuerpo administrativo desde el gerente general hasta el conserje, con cargos en los que pueda desempeñarse, con satisfacción recordando que sus funciones están relacionadas directamente con la productividad. Estos cargos deben reflejarse en el organigrama de la empresa, en orden de jerarquía, con el fin de identificar la posición de la persona dentro de la organización y acorde a esto identificar su importancia dentro de la misma.

Como ya se lo ha mencionado anteriormente la Administración es una disciplina encargada del manejo y organización de todos los recursos de una entidad y su parte operativa esta direccionada a lograr las metas específicas propuestas por la organización. Para Ponce, (2013, p. 8), “la administración busca optimizar la distribución de los recursos, comprendiéndola como agente esencial en la parte funcional de las empresas”.

Este autor identificó características de la Administración, a continuación se van a presentar:

- Herramienta encaminada a la realización de labores para lograr metas propuestas; es un instrumento utilizado para alcanzar la eficacia en el trabajo, través de la adecuada organización de los distintos recursos con los que dispone.
- Posee particularidades universales, la administración se ejerce en cualquier corporación, institución pública o privada, empresa, entidad u organismo social. Se emplea en diversos escenarios para la optimización de alguna institución.
- Posee una unidad jerárquica, es decir cada elemento perteneciente a una entidad ostenta un rol establecido, participando en diversos niveles y modalidades.

- Posee bases para organizar una función específica de acuerdo al nivel o grado de conocimiento de una persona.
- Comprende de diferentes disciplinas; la psicología social, antropología, sociología, economía, derecho y matemáticas.
- Se enfoca en los recursos, buscando el incremento del rendimiento gubernativo, doméstico o industrial, puesto que esta direccionado a organizar el recurso independientemente de la cantidad de este, buscando sacar el mayor provecho viable, disminuyendo las posibilidades de que se perjudique la entidad.
- Aplicable todo nivel jerárquico, tanto en las entidades privadas como públicas, es practicada por gobernantes, ministerios, colaboradores entre otros, adaptándose a las necesidades particulares de cada entidad.

Como lo indicó el autor, a través de herramientas oportunas se podrán alcanzar los objetivos propuestos dentro de la organización, permitiendo que esta pueda presentar un buen desarrollo competitivo.

Tabla 1

Caracterización de la Administración según García

| <i>Características</i> | <i>Descripción</i> |
|------------------------------|---|
| Universalidad | La universalidad se la encuentra en diversos grupos sociales y es susceptible de aplicar de la misma manera a organizaciones industriales, fuerzas armadas, centros hospitalarios, instituciones educativas, entre otros. |
| Valor Instrumental | Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante ésta se busca obtener un resultado. |
| Unidad Temporal | Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. Todas las partes del proceso administrativo existen simultáneamente. |
| Amplitud de ejercicio | Es aplicado a todos los niveles o subsistemas de una organización formal. |
| Especificidad | La administración se ayuda con diversas ciencias y técnicas, de igual manera posee particularidades propias que le aportan su carácter concreto. |
| Interdisciplinariedad | La administración tiene similitud con varias ciencias y sistemáticas concernientes con la eficacia en el trabajo. |
| Flexibilidad | Los procesos administrativos se adecúan a las necesidades de cada grupo social en donde se utilizan. La firmeza en la administración es ineficaz. |

Fuente: (García, 2013)

2.4. Funciones de la Administración

De acuerdo con el enfoque de las funciones, los gerentes realizan ciertas actividades o funciones mientras coordinan eficiente y eficazmente el trabajo de otros. Para el empresario francés Henri Fayol “todos los gerentes ejecutan administrativas cuatro funciones: planeación, organización, dirección y control”

2.4.1. Planificación.

Según Coulter, (2010, p. 8) la tarea básica de la administración consiste en proporcionar a cada individuo un ambiente de decisión que asegure que su comportamiento responde a los propósitos y valores de la organización; para ello deberá contar con políticas, programas, procedimientos y normas que le provean las premisas valorativas y fácticas en las que basar sus decisiones.

Según García, (2012, p. 285) “Planificación, acción y efecto de planificar, función fundamental del proceso Administrativo, sin la previa administración de las actividades, por medio de la planeación no habría nada que organizar, dirigir ni que controlar. Para lograr una administración competente, deben hacerse planes basados en hechos, para prever y ordenar las actividades necesarias”.

Es decir que mediante la adecuada planeación se puede obtener el mayor provecho de los recursos con los cuales cuenta la entidad, a través de ellos se puede establecer inclusive roles jerárquicos con el fin de alcanzar las metas propuestas y las necesidades de la comunidad en el caso de las organizaciones gubernamentales.

En este sentido la planificación pasa a convertirse en el eje principal que garantiza el cumplimiento de los objetivos, la planificación implica a la organización, la dirección y el control de los recursos. De la planificación depende las acciones vinculadas con el proceso de estos cuatro aspectos, en pocas palabras se organiza, se dirige y se controla lo planeado. (Flores, 2015, p. 44)

2.4.2. Organización.

La organización según (Coulter, 2010,p.12) es un conjunto de individuos que se asocian con un propósito establecido. No obstante, asimismo compañías, sociedades e instituciones públicas, entre otros, estas son instauradas en base a funciones particulares, por lo tanto, la organización se la puede aplicar a diversas entidades como: educativas, empresariales, religiosos, deportivos, entre otros. Según Flores quien cita a Stoner, (2012, p. 14) “organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización” (Flores, 2015, p. 56)

Es muy común dentro del entorno empresarial escuchar la palabra organización, ya que es un proceso administrativo, mediante el cual varios individuos efectúan de forma ordenada y sistemática su labor dado en un ambiente externo específico en busca del propósito que se plantean estos. De esta manera se ejecuta una distribución de labores, diligencias y también donde cada uno obtiene cierta responsabilidad en lo que debe realizar.

Por otra parte la palabra organización puede utilizarse como sinónimo de orden, disposición, o arreglo, distribución o agrupación en el trabajo, acciones que los llevará a alcanzar las diferentes metas planteadas. Una organización debe estructurar las funciones jerárquicas de tal forma que se asegure que sus miembros sean capaces de cumplir con los planes de la gerencia.

2.4.3. Dirección.

Direccionar es ubicar cada objetivo de la entidad para su debida aplicación, orientando y controlando que cada colaborador realice de manera eficiente sus funciones. El autor Grajales, (2016, pág. 1) en relación a la dirección que debe seguir una entidad expone lo siguiente:

“El direccionamiento a nivel interno se retroalimenta del comportamiento de los procesos (sus variables), de los resultados (cumplimiento o no de indicadores), del seguimiento realizado a las métricas y de la evaluación que se realiza respecto al mismo seguimiento. A nivel externo, el análisis

de las variables asociadas con las oportunidades y las amenazas del mercado en donde se encuentra inmersa, permiten diagnosticar de manera apropiada la relación de la compañía y el medio en donde actúa”.

Esto quiere decir que la dirección influye de forma directa en las personas para que ejerzan su función en el acatamiento de los objetivos de la entidad. A esto se pueden sumar aspectos como la evaluación mediante los seguimientos a los colaboradores de la institución, la dirección y control de las actividades también involucra el uso adecuado de los recursos disponibles.

2.4.4. Control.

Sistema coordinado de reglas y procedimientos que sirven como marco de referencia a las decisiones atendiendo a los objetivos y valores de la organización y procurando obtener específicamente tres cosas: la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información y la protección del patrimonio Gilli, (2007, p. 57).

El control es una función determinante en la administración para asegurar de que el accionar efectuado corresponda con las planificaciones, los controles también suelen emplearse para valorizar la eficiencia con el cual se están ejecutando las diversas actividades para lograr las metas establecidas. El autor (Cueva, 2012, p. 22) en relación al control expone que:

“Todo control implica, indispensablemente la comparación de lo obtenido con lo esperado, pero tal comparación debe efectuarse al finalizar de cada periodo, establecido, es decir en el justo momento en el que se pueden evaluar los resultados, analizando si los mismos alcanzaron, igualaron, superaron o se apartaron de lo que esperaron”.

Cuando en la administración se emplea un control de las funciones de cada integrante de la organización, lo hace con la intencionalidad de detectar fallas durante los procesos para corregirlos sobre la marcha y que no puedan afectar el resultado final, no obstante no se puede descartar la posibilidad ciertos

contratiempos, pérdida de esfuerzos y desviaciones injustificadas de los objetivos que se pretenden alcanzar.

Cabe recalcar que el propósito de control administrativo es positivo es hacer que sucedan las cosas por medio de las actividades planeadas. Como ya se había mencionado anteriormente estas cuatro funciones están vinculadas las unas con las otras y básicamente funcionan como un sistema, si existiesen errores en la aplicación de una de ellas crearía desbalance y los resultados esperados corren el riesgo de no cumplirse.

Es importante destacar que la dirección interviene en el grado de comunicación y motivación en las instituciones, volviéndola indispensable para fortalecer su ámbito, permitiendo beneficiarse con las oportunidades y disminuir la posibilidades de errores que llegasen a perjudicar a corto o mediano plazo los intereses de una entidad.

2.5. Dirección Administrativa

Dirección Administrativa es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos. Es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades que conlleven al buen funcionamiento operativo-administrativo de una Institución.

2.5.1. Dirección Administrativa de la Institución Cnel. Marcelino Maridueña.

La dirección administrativa de acuerdo a Delgado, (2015, p. 5) “comprende la influencia del administrador en la ejecución de planificaciones garantizando una respuesta acorde a las exigencias por parte de los colaboradores que conforman una entidad”. Con relación a lo expuesto por el autor, por medio de la administración se llevan a cabo los procesos operativos establecidos en una institución, en este caso el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Coronel Marcelino Maridueña. Siendo así, la administración pública se presenta como una parte interventora del régimen, que brinda capacidad

operacional al mismo. Este proceso busca regir el avance de la nación, con el propósito de cumplir con las necesidades de los habitantes, de forma eficaz.

El procedimiento que cumple la administración pública es de relevancia dentro de la comunidad civil en general. La comunidad civil es concebida como la relación que hay entre individuos, exteriormente a las relaciones que se desenvuelven dentro de las organizaciones gubernamentales; es decir es el entorno donde se desarrollan los conflictos financieros, filosóficos, sociales y religiosos los cuales como Estado tiene el deber de remediarlos.

2.6. Conceptos de Estructura Orgánica

Toda compañía posee roles jerárquicos y disposiciones estipuladas entre los miembros que la conforman, estos roles pueden interpretarse de forma sutil o hallarse de manera sobreentendida. Para Martínez & Milla (2013, p. 175), “de forma concluyente es factible determinar que las estructuras organizacionales que poseen las empresas están encaminadas a representar un orden de las funciones de cada uno de los colaboradores de la misma”. El termino jerarquizar es determinar lineamientos autoritarios que van desde lo que comúnmente se denomina la parte propietaria y gerencial (la cabeza de una compañía) hasta las subdivisiones que comprenden un todo organizativo, delimitando responsabilidades a cada colaborador. Esto aprueba la ubicación de los componentes administrativos en relación con las que son subordinados en el proceso de la autoridad.

La valoración jerárquica, adecuadamente establecida, termina contribuyendo en la disminución de factores que entorpezcan la producción y logren generar confusión, es importante destacar que al establecer roles los integrantes de una empresa evitarán involucrarse en sectores que no son su fuerte y cada función se administre de forma correcta por la persona más capacitada para ese puesto, las estructuras organizativas pueden ser formales o informales dependiendo de la empresa.

Ahora bien en lo concerniente a la estructura organizativa formal, esta se encuentra expuesta de manera explícita y oficialmente reconocida por la compañía en sí y por todos los integrantes de la misma. Mientras que la informal es el resultado de aspectos filosóficos con los que se conduce la empresa, se caracteriza por tener un orden relativo de acuerdo a la influencia que ejerce sobre los otros integrantes de la organización. López, (2013, p. 1).

Tenesaca & Velesaca (2012) citan a Stephan, (1994) “La palabra organizar se deriva de organismo, que es una entidad con las partes de tal manera integradas que su relación con una y otra está gobernada por su relación con el todo. Por tanto organizar es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de realizar alguna meta u objetivo”. El diseño estructural abarca dos aspectos fundamentales que responde la organización:

1. La necesidad de especializar el desempeño de la tarea, lo cual conlleva una división de la mano de obra.
2. La necesidad de coordinar las diferentes tareas de especialización dentro del sistema organizacional total.

2.7. Clases o tipos de estructuras organizacionales

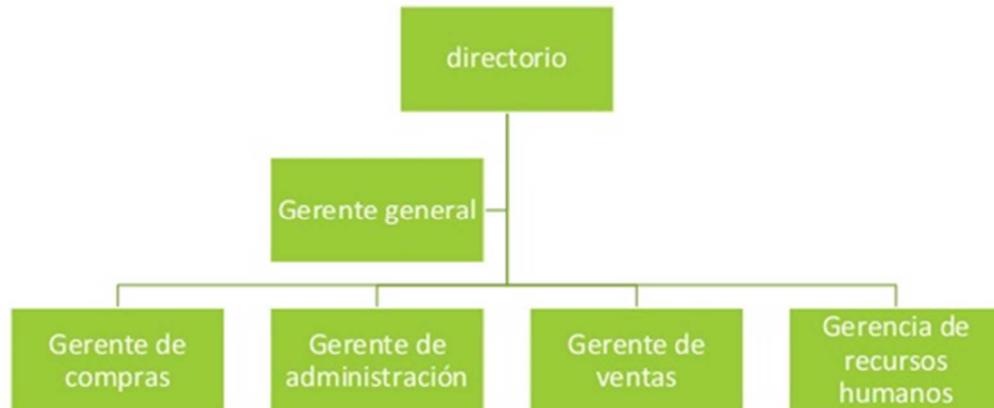
Las diferentes opciones de diseño estructural que pueden tener las organizaciones. Se pueden distinguir varias tipologías tradicionales de estructuras organizacionales: lineal, funcional y matricial línea-staff.

Vélaz cita a Fayol, (2012), se interesó por la llamada organización lineal y centralizada, uno de los tipos más simples de organización. Este tipo de organización presenta una forma claramente piramidal. En ella los órganos que la conforman siguen con fidelidad el principio de autoridad de mando.

Para que los órganos de línea puedan dedicarse en exclusiva a sus actividades específicas, se recurre a otros órganos encargados de la prestación de servicios ajenos a las actividades de los primeros.

2.7.1. Estructura Lineal.

Esta basa en la unidad directa del jefe sobre los subordinados



nGráfico 1: Organización estructural lineal

Fuente: (Vélaz, 2012)

2.7.1.1. Ventajas de la Estructura Lineal.

- Estabilidad considerable, que permite un mantenimiento tranquilo del funcionamiento de la organización.
- Es accesible y sencilla de comprender, esto gracias al reducido número de cargos, la cúpula únicamente simboliza una función centralizadora y los subordinados de manera exclusiva se vinculan con o con los superiores.
- Aclaración en las disposiciones de responsabilidades y funciones de acuerdo al cargo, proporcionando jurisdicciones marcadamente precisas.

- Demuestra estabilidad, permitiendo el correcto desarrollo y sereno de la estructuración, debido a la centralización en el manejo administrativo y de las disposiciones tomadas regidas al cumplimiento de funciones, garantizando la productividad de la empresa.

2.7.1.2. Desventajas de la Organización Lineal.

- Expone rigidez e inflexibilidad, esto debido a la permanencia y constancias en los vínculos formales conduciendo a factores rígidos e inflexibilidades de la estructuración lineal, dificultando innovaciones y el acoplamiento organizativo a innovadores contextos o situaciones externas.
- Enfatiza y exagera la función de jefatura y de mando.
- Desmesurado énfasis en aspectos autoritarios, la unidad de control hace del jefe un agente que posee conocimiento general, sin embargo no se especialista en nada, la estructuración lineal entorpece especializaciones, debido a que dispone que los jefes se involucren en todas las funciones que aplica la empresa.

2.7.2. Estructura Funcional.

Para Pérez & Pérez (2007), la organización funcional consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada nombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades

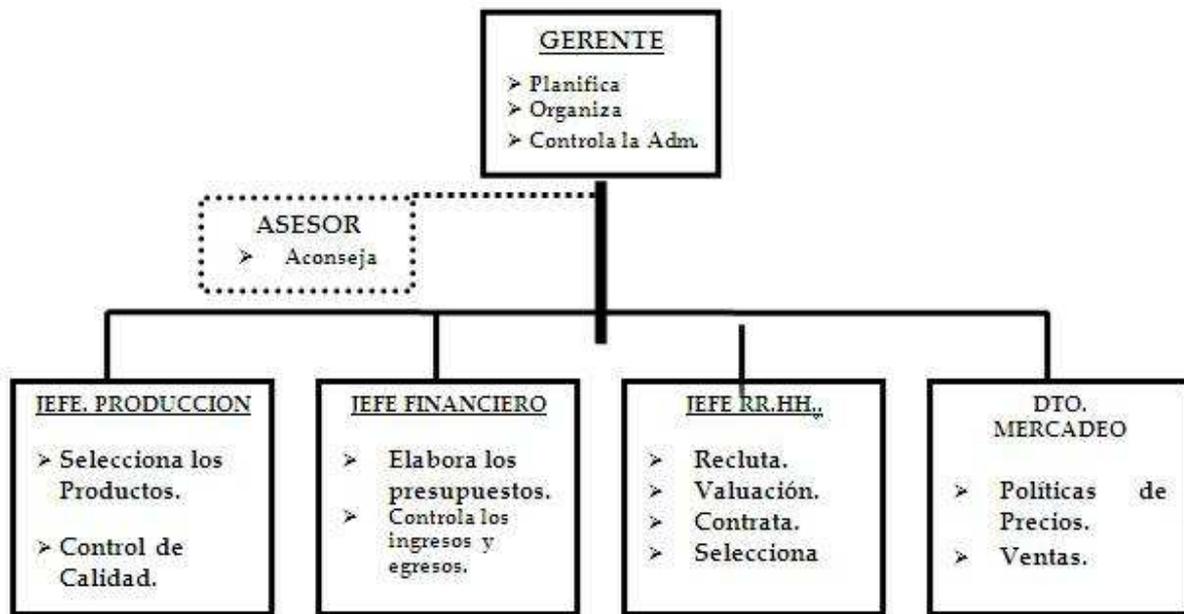


Figura2 : Estructura Funcional

Fuente: (Pérez & Pérez, 2007)

2.7.2.1. Ventajas de la Estructura Funcional.

- Máxima especialización.
- Brinda la posibilidad de desarrollo a especializaciones en las distintas funciones de la empresa, permitiendo que los cargos se desempeñen en sus sectores asignados y no se creen confusiones dentro de la organización.
- Accede a mejoramientos en lo concerniente a las supervisiones técnicas viables; cada sector laboral realiza reportes ente el supervisor a cargo.
- Divide funciones de planificación y de manejo de las funciones de elaboración, cada sector desempeña funcionalidades planificadoras, de manejo y una elaboración de esa forma se agiliza las acciones a desarrollar.

2.7.2.2. Desventajas de la Estructura Funcional

- Propagación, como resultado de la pérdida de la unidad de control: la sustitución de la autoridad lineal por la autoridad funcional, referente y fragmentada, entorpece que las funciones generales intervengan la parte operacional de los oficios menores.
- Acatamiento sencillo: en caso de existir pésima comunicación o administración de la gerencia o autoridad estarán limitados los compromisos dentro del sector laboral.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: las funciones son especializadas en distintos sectores dentro de la organización para todo tipo de accionar o conflicto posible que se pudiese producir dentro de la misma.

2.7.3. Estructura Línea y Staff.

Es una composición entre los lineamientos de atención directa de consulta y de sugerencia con las secciones departamentales, lo cual se convierte en una manera de solventar con las necesidades de una empresa PYMES.



Figura 3 Estructura Línea y Staff

Fuente: (Pérez & Pérez, 2007)

2.7.3.1. Ventajas de la estructura línea y Staff.

- Resguarda asesorías especializadas e innovadoras y conserva los principios autoritarios.
- Actividades conjuntas y coordinadas de los organismos lineales y los organismos de staff.
- La estructuración líneas-Staff se determina por la existencia de órganos de línea y órganos de staff.

2.7.3.2. Desventajas de la estructura línea y staff.

- Conflicto entre las asesorías y demás secciones: esto involucra todo lo concerniente a contratiempos debido a la aparición de acciones conflictivas entre las dos partes debido a que una posee nivel académico pero poca experiencia, visualizando a aquello como una amenaza para crecer de manera jerárquica en los distintos roles.
- Problemas en la adquisición y conservación del balance dinámico entre líneas y staff: la clase de estructuración de línea y staff pueden acarrear desequilibrio y distorsión inevitable.

2.7.4. Otros tipos de estructuras organizativas.

2.7.4.1. Estructura en Comité: gráfico.

Este tipo de estructura se enfoca en el compromiso compartido es decir las acciones tomadas son responsabilidad de un grupo individuos y no de uno. Normalmente esta administrado por un comité, que cada vez que se requiere de una disposición este organismo y el cuerpo laboral que lo integra se reúnen, complementando a la de línea o staff. Suele emplearse para la

producción de productos innovadores, además que pueden presentarse debates, opiniones que retrasen daciones que en la mayoría de veces son conservadoras.

2.7.4.2. Estructura Matricial.

En este tipo de estructuración las especializaciones de distintos sectores de la empresa se juntan para ocuparse planificaciones específicas. Entre sus principales características se encuentran, responder frente a dos superiores que representan básicamente un doble control, el primero a cargo de la autoridad de línea (tradicional) y la autoridad de planificación de proyectos (especifico), con el objeto de impedir una doble decisión, el directivo de proyectos responden ante el directivo general.

2.8. Aproximación teórica al proceso de Descripción y Análisis de Cargos

2.8.1. Sistema de Administración de Recursos Humanos.

El Sistema de Administración de Recursos Humanos comprende una variedad de diferentes funciones nominales, gastos, gestión de los entrenamientos y destrezas, y mediante una variedad de diversas plataformas, para concertar a todo tipo de entidad.

“Para Chiavenato, (2014, p. 50) la ARH es un conjunto de disposiciones concernientes a las relaciones laborales que intervienen en la eficiencia del personal y de la organización. En esta área se hallan diferentes subsistemas precisos para que la institución actúe correctamente, no solo dentro del marco productivo, sino además en el legal, consiguiendo que la empresa pueda brindar óptimas condiciones, para evitar inconvenientes a futuro de cualquier tipo”.

Por lo tanto, se puede definir que la administración de recursos humanos, dirige todas actividades de los trabajadores, para conservarlos a estos dentro de la organización, laborando y desempeñándose de manera positiva y productiva.

2.8.2. Subsistemas de Aplicación.

La descripción y análisis de cargos son instrumentos empleados en diferentes subsistemas de los RRHH, por lo que cuentan con diversos elementos que hacen su utilidad adaptable a los subsistemas que se presentan continuación, reclutamiento y selección, capacitación, evaluación de desempeño y valoración y análisis de cargos, estos consienten a la organización actuar correctamente a través de la labor que ejecutan los trabajadores, permitiendo un mayor crecimiento, para ubicarlo en una buena posición de competencia dentro del mercado en el cual se desempeña. Los subsistemas de recursos humanos son los componentes que toda organización debe desempeñar correctamente, consintiendo que cada procedimiento que se efectuó tenga fundamentos y tácticas apropiadamente estructuradas, para el eficiente logro de los objetivos.

Cuando se habla de la eficiencia y eficacia de la labor que efectúan los trabajadores, es significativo tener en cuenta de qué manera puede ser evaluado, y en base a qué medidas va a ser calificado su ejercicio. Para medir el desempeño de cada asistente es imprescindible realizar valoraciones, que permitan conocer las falencias y de qué manera pueden mejorarse para que puedan trabajar a cabalidad en su función. Las descripciones y análisis de cargos permiten una oportuna evaluación del desempeño, por lo que se presenta con precisión el compromiso esencial a cada cargo, prescindiendo problemáticas por exceso laboral o duplicidad de trabajo. Según Chiavenato, (2014, p. 104):

“Este instrumento asimismo favorece a que la organización logre efectuar una precisa evaluación de los cargos, por lo que en ellas se puntualizan complejidad, habilidades, entorno e inseguridades que se presentan en cada

función, permitiendo una valoración justa mediante una tabla de valoración, la cual será el soporte para una apropiada gestión salarial”.

Como se expuso anteriormente, la gestión de los recursos humanos, se fundamenta en enfoques sistémicos, multidisciplinarios y participativos, que infieren a las descripciones y análisis de cargo como instrumento fundamental para asistir el progreso de las labores que efectúan los trabajadores, y para conseguir un orden e información de los procesos que se ejecutan en cada función. La descripción y el análisis de cargos están estrechamente relacionados a la productividad, pues incluyen una relación directa con el recurso humano, es la base principal para toda empresa.

Una institución que procura ser exitosa y competitiva, solicita de trabajadores altamente capacitados y calificados, asimismo de instrumentos que sean de ayuda para la labor de cada trabajador dentro de la organización y puedan cumplir con su misión, visión y objetivos estratégicos para poder alcanzarlo, una de estas herramientas son las descripciones y análisis de cargos que consienten una eficaz administración de los recursos humanos a causa de que brindan información oportuna sobre el conjunto de actividades laborales, en las que se hallan las tareas, funciones, compromisos, ambiente, entre otros.

2.8. Aproximación teórica a las descripciones y análisis de cargos

Dentro de una organización, la función es el pilar base de aplicación que precisa las labores que tienen que efectuar los individuos en ellas, siendo esta una destreza institucional apropiada. Por eso, las funciones son una pieza esencial en las organizaciones, por ello, se hallan en constante interacción con el contexto que lo abarca.

Para Chiavenato, (2001, p. 100) “el diseño de los cargos es el modo en el que se programan y distribuyen las funciones individuales y se conciertan en mecanismos, compartimentos y fracciones”, entonces, es significativo

efectuar correctamente el diseño de los cargos de manera que los mismos proporcionen un desempeño correcto en su función.

De acuerdo a Chiavenato, (2001, p. 333), “un cargo es una unidad de las empresas, constituida por un conjunto de obligaciones y compromisos que lo apartan y diferencia del resto de cargos”, consecuente a aquello se puede indicar que los cargos brindan información sobre las labores y obligaciones que debe cumplir un individuo en su establecida función, lo que abarca a que las empresas precisen sus deberes a efectuar, con el grado de compromiso que el cargo posee, esclareciendo de estas interrogantes lo que se designa como descripción de cargos.

Para la organización, el cargo es la base de aplicación que terminan definiendo las labores que tienen que aplicar los miembros que conforman una organización, convirtiéndose en una metodología corporativa eficiente, debido a que se trata de buscar una especialización específica para cada labor. Por este motivo cada cargo es parte esencial en la estructuración empresarial, debido a que los mismos se hallan en constantes interacciones con la contextualización que los engloba.

Para Gómez, (2000, p. 4) la descripción de cargo se basa en “las obligaciones, compromisos, capacidades, limitación de oficio y jerarquización de cada trabajador dentro del equipo”, lo cual relaciona de estas concepciones las descripciones de cargos, los factores intrínsecos de los mismos, en los cuales se encuentran: identificación, funciones, tiempo y frecuencia con la que efectúan las labores y los procesos utilizados para realizar los trabajos y propósitos de la función. Asimismo las descripciones de cargo tienen aspectos extrínsecos, que forman parte de los requisitos que deben efectuar dentro del cargo establecido, así como las condiciones que el cargo requiere para ser desempeñado.

Otro punto de vista aportado por Vargas, (2001, p. 54) menciona que “las descripciones y análisis de cargos tienen que ser minuciosas y consecuentes,

presentando como resultado la reducción de labores propias de la organización”, entonces las descripciones tienen que ser precisas y objetivas cuando son estructuradas, para posteriormente no presentar algún problema, mala interpretación o desconciertos en la efectucción de las labores o ejercicios que se hallan enmarcadas dentro del manual.

El análisis de cargo sugiere el cumplimiento de los requerimientos por parte de la persona que va a ocupar el cargo, por lo que debe desempeñarse favorablemente dentro de la organización. Las organizaciones están conformadas y estructuradas por una sucesión de cargos que efectúan funciones y ejercicios que benefician su desarrollo y crecimiento empresarial. Cada organigrama está organizado jerárquicamente, lo que permite conocer la posición del individuo dentro de la organización, y conforme a ello la importancia de su labor.

2.9. Estructura de las Descripciones y Análisis de Cargos: Factores Intrínsecos y Extrínsecos

Para Chiavenato (2011, p. 190) “Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización”.

Estructura de las descripciones y análisis de cargos

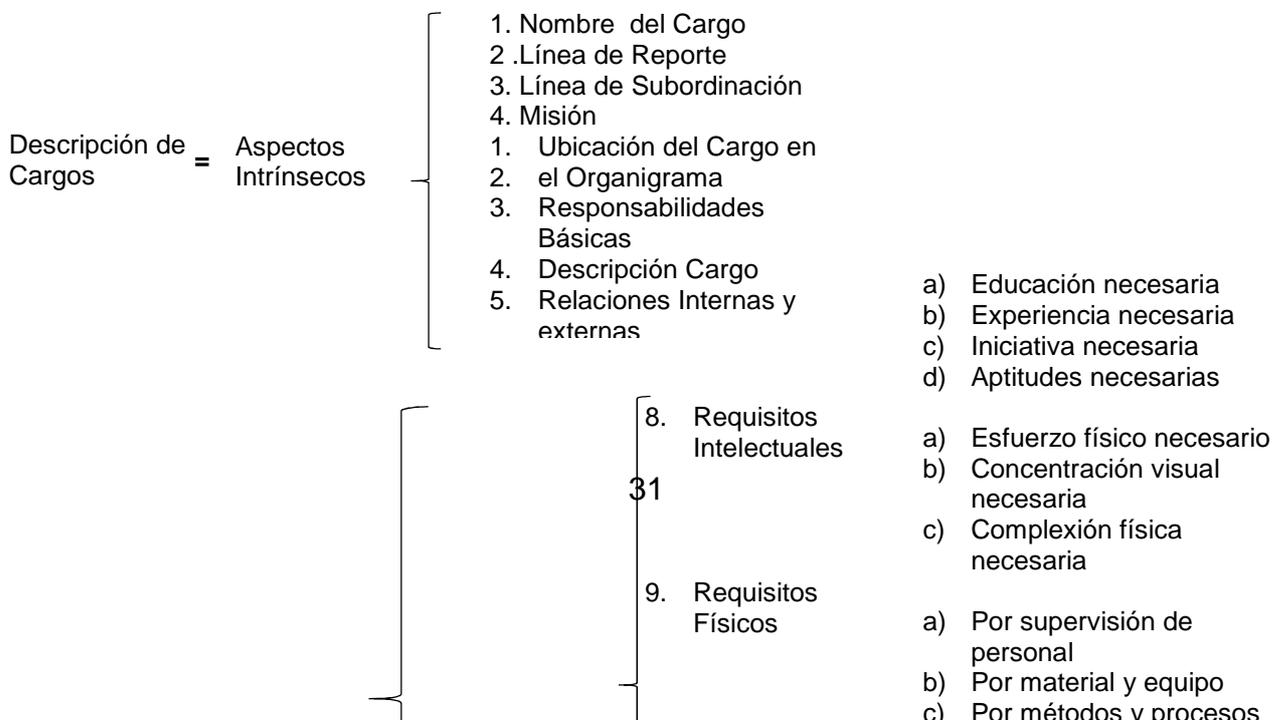


Figura: 4 Alcance de la descripción y del análisis de puestos

Fuente: Chiavenato (2011, p. 191)

Factores Intrínsecos

Las Descripciones de Cargos enuncian las atribuciones y responsabilidades de un puesto de trabajo, en la cual se detalla las funciones específicas y las generales con un criterio de importancia. Esta parte comprende los aspectos Intrínsecos del Cargo como lo son:

- **Datos de Identificación del Cargo**

Nombre del cargo

Código

Dto. Área.

Nivel de Reporte

Nivel de Subordinación

- **Misión del cargo o Descripción general**

- **Ubicación del cargo en el Organigrama**

- **Responsabilidades Básicas** (atribuciones o responsabilidades que posteriormente se podrían convertir en factores para la evaluación del desempeño).

- **Descripción de Funciones:** Tareas, atribuciones (Tiempo de realización y la periodicidad). Cada uno de estos aspectos contribuye a lo que se denomina contenido o perfil del cargo.
- **Relaciones Internas y Externas**

Factores Extrínsecos

El Análisis del Cargo contiene la parte extrínseca donde según Chiavenato (2011, p.192) “se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a todo tipo o nivel de puesto: intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas, condiciones de trabajo” en los requisitos intelectuales se detallan aspectos que debe cumplir el ocupante como: nivel de educación, experiencia requerida, habilidades y aptitudes necesarias para el cargo, actualmente conocidas como competencias. También se observan cuáles son las condiciones o ambiente y riesgos de trabajo, que son los posibles riesgos podría tener un ocupante en ese cargo.

Crespo & Ronquillo (2016) afirmaron que es así como debe estar estructurada una correcta Descripción y Análisis de Cargos. Que nos permitirá conocer las distintas funciones y responsabilidades de cada empleado y ver cuáles son las habilidades y requisitos que deberá cumplir un aspirante a un cargo. Es decir no solo ayuda a que los empleados conozcan sus funciones sino que también contribuye un aporte importante al momento de realizar una selección y evaluación de personal.

Esta información debe estar definida con claridad para evitar duplicidad en funciones o tareas, asimismo definir con claridad las responsabilidades para laborar de forma eficiente y alcanzar los objetivos de la organización.

2.10. Factores extrínsecos: Perfil del ocupante

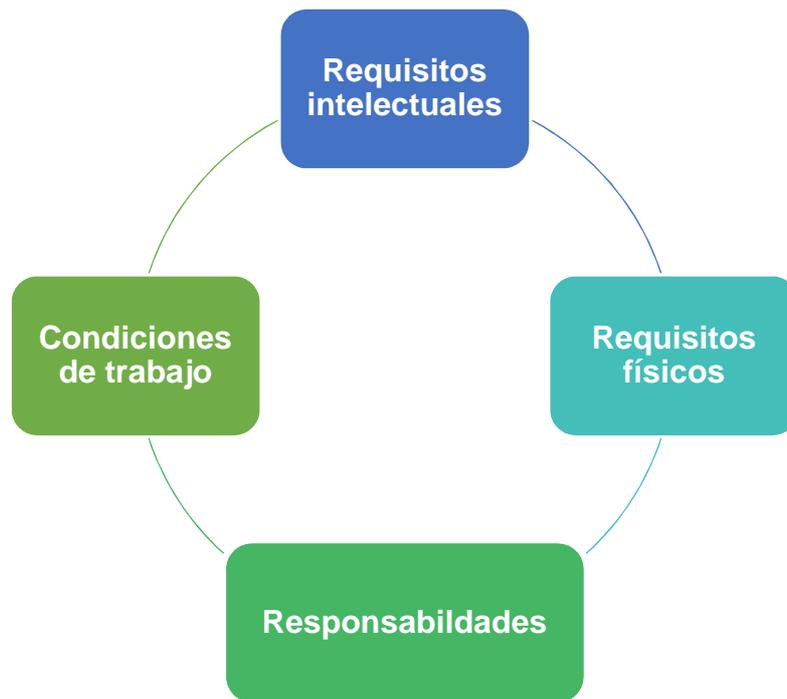


Figura 5 Factores de especificaciones

Fuente: (Bachenheimer, 2013)

Los factores extrínsecos o análisis de cargos, originan el perfil del ocupante del cargo, Chiavenato, (2001, p. 334) indica que “los análisis de cargo, se basan en una comparabilidad de los requerimientos y requisitos, que dicha labor o función asignan a la persona que ocupara el cargo”, por lo cual conllevan una sucesión de requerimientos que debe reunir el individuo para el desempeño del cargo, como: físicos, intelectuales, de formación o conocimiento, experiencia, entre otros, asimismo compromisos, entorno y riesgos, por lo tanto, en el análisis de cargos, configuran una serie de requisitos, que se exigirán al individuo seleccionado para el cargo.

Las exigencias que debe desempeñar se basan en una serie de requisitos físicos e intelectuales, que debe poseer el individuo para poder obtener el cargo. Generalmente, en el estudio de cargos se mencionan cuatro requisitos impuestos constantemente en cualquier nivel de cargo:

2.10.1. Requisitos intelectuales.

Estos requisitos se basan en la intelectualidad y conocimiento que tenga el individuo conforme al cargo que se postula desempeñar, entre los cuales se haya:



Figura: 6 Requisitos intelectuales
Fuente: (Bachenheimer, 2013)

2.10.2. Requisitos físicos.

Los requisitos físicos se basan en la energía y esfuerzo físico y mental que debe tener el seleccionado, haciendo frente al desempeño del cargo que se encomendará. A continuación se presentan los requisitos que se tiene que tomar en cuenta:

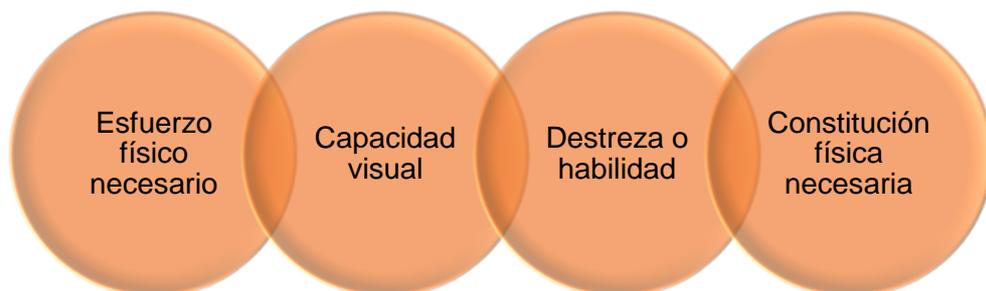


Figura: 7 Requisitos físicos

Fuente: (Bachenheimer, 2013, p. 10)

2.10.3. Responsabilidades implícitas.

Estas responsabilidades se basan, en el compromiso del individuo para con la organización e inclusive de la labor diaria y funciones que le compete; Además de llevar el control e inspección ya sea indirecta o directamente en las labores de los subordinados, involucrando el correcto manejo de materiales o sistemas que se utilizan para las funciones correspondientes, sin olvidar la adecuada administración de dinero, documentación, perdida o ganancia de la empresa, contacto interno o externo y datos privados. Por lo tanto se deben responsabilizar de:



Figura: 8 Responsabilidades implícitas

Fuente: (Bachenheimer, 2013, p. 12)

2.10.4. Condiciones de trabajo

Lo que comprenden las condiciones de trabajo, es el entorno en el cual el o los individuos se desenvuelven y por tanto, para los trabajadores debe existir un espacio adecuado para el desempeño de sus labores, adaptable para conservar su productividad y rendimiento en sus funciones. Se valora el grado de ajuste del recurso humano al entorno y a los mecanismos, y posibilitan su desempeño. Esto abarca los siguientes factores de especificaciones:



Figura: 9 Condiciones de trabajo

Fuente: (Bachenheimer, 2013)

Según (Bachenheimer, 2013) los factores de especificaciones, cada uno de ellos consiguen constituir a través de una esquematización de estándares que proporcione, la recopilación de información y consienta obtener una base tolerable de comparación entre los ejercicios.

2.11. Métodos Clásicos de las Descripciones de Cargos

La descripción y el análisis de cargo son responsabilidad de línea y manejo del staff, en pocas palabras la línea tiene la particularidad de responder por los datos ofrecidos, mientras que la asistencia de recursos válidos de adquisición y control de datos está a cargo del staff, personificado de forma inicial por el analista de cargo, quien puede ser la máxima autoridad departamental en donde se ubica la función que va a detallarse y estudiarse o inclusive puede ser la propia persona que va a ocupar el puesto.

La metodología que más se emplea en las descripciones y los análisis de cargos son:

- Observación directa
- Cuestionario
- Entrevista directa
- Métodos mixtos

A continuación se estudiarán de manera independiente cada una de las metodologías aplicadas en las descripciones y análisis de cargo.

2.12. Método de Observación directa

Para González, E. (1997, p. 23) "Investigación directa, es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos; sus resultados se consideran datos estadísticos originales, por esto se llama también a esta investigación primaria".

Según Crespo & Ronquillo, (2016) esta metodología es una de las más utilizadas debido a que posee características esenciales en una investigación, a las veces de que es muy eficiente. El análisis de cargo se desarrolla observando al ocupante del cargo, de forma dinámica y directamente al momento de ejercer sus labores, mientras que el investigador del cargo registra la información relevante que va obteniendo gracias a este método en el formato de estudio de cargo.

Este sistema es aconsejable para casos en donde las labores comprendan funciones de carácter manual que sean a la vez sencillas y repetitivas. Ciertas funciones rutinarias acceden a la observación directamente, puesto que el contenido manual es verificable y de fácil acceso a través de este método. Sin embargo es importante destacar que existirán casos en donde la observación directa no logre responder todas las interrogantes ni tampoco logre disipar todas las dudas en este caso la observación iría junto a entrevistas y análisis al ocupante del puesto o inspector del departamento.

Características:

- a. El analista de cargo recopila la información sobre determinada función

o rol a través de la observación de cada accionar efectuado por el colaborador que pertenece a la organización.

- b. La aportación del analista de cargo en la recopilación de datos se halla en constante actividad y dinamismo, mientras que la del colaborador perteneciente a la organización es más pasiva.

Ventajas:

- a. Autenticidad de la información obtenida, esto a causa de que las mismas dan lugar en una sola fuente (analista de cargo), al igual que se considera de que este tipo de datos son ajenos a los intereses de los colaboradores pertenecientes a la organización.
- b. No se necesita que el colaborador encargado de realizar sus funciones deje de hacerlas, mientras es valorado.
- c. Metodología idónea para aplicarla en cargos simples e interactivos.
- d. Relación complementaria apropiada entre la información obtenida y las formulaciones básicas del análisis de cargo (que actividad se realiza, como se la realiza y por qué se la realiza).

Desventajas:

- a. Gasto eminente debido a que el analista de cargo necesita de una inversión considerable de tiempo para que el proceso se halle a cabal a las exigencias del caso.
- b. Observación sencilla, con limitaciones directas, como la comunicación con la persona encargada de realizar su rol en la organización, esto puede afectar en la obtención de información relevante para el estudio.
- c. No es aconsejable aplicarse en funciones o roles que posean grandes niveles de complejidad.
- d. Se recomienda que esta metodología sea aplicada en conjunto con otras, con el objeto de que el análisis muestre mayor profesionalismo, sea más completo y exacto.

2.12.1. Método de la Entrevista.

La perspectiva más dúctil y productiva en el análisis de cargo es la entrevista, en donde el analista ocupa el rol de entrevistador y el colaborador de la empresa el de entrevistado. De acuerdo a López, (2014, p. 7) “la entrevista si cuenta con una estructuración idónea, es más factible obtener datos sobre todos los aspectos que están inmersos en la función desempeñada por el colaborador de la empresa entre los cuales se pueden destacar la naturaleza de su cargo y la secuencia de las distintas labores, además del porque y el cómo de determinadas funciones”.

La entrevista puede realizarse en base a las capacidades que se demandan en el cargo, de igual forma accede al intercambio de datos obtenidos de los empleados de otros cargos similares, pudiendo comprobar posibles incongruencias en los reportes, sin olvidar que es viable también recurrir al supervisor encargado para certificar cualquier información obtenida, con el objeto de que la recopilación sea exitosa y valida.

Por último es importante destacar que la entrevista avala una interacción entre el investigador (analista) y el entrevistado (trabajador), con lo que se reduce la aparición de dudas y suspicacias, fundamentalmente frente a trabajadores que demuestran obstrucción y obstinación ante este proceso. Actualmente, los comprometidos a fabricar las planificaciones de análisis de cargo optan por esta metodología basándose en el contacto de manera directa con los empleados y con los sistemas colaborativos y aportación.

La metodología de la entrevista radica en recopilar propiedades relacionadas con las labores de cargo que se procuran estudiar, a través de una aproximación directa y verbal con el trabajador o con el encargado (supervisor). Suele efectuarse este proceso con ambas personas a la vez o por separadas.

2.12.2. Variables de estudio en las entrevistas de Descripción y Análisis de Cargos.

Las variables de la entrevista de descripción y análisis de cargo están en función de su estructura la cual corresponde a dos ámbitos o factores.

Factores intrínsecos (Perfil del cargo)

- Identificación del cargo
- Misión
- Ubicación en el organigrama
- Responsabilidades básicas
- Responsabilidades específicas o descripción del cargo
- Relaciones internas y externas
- Problemas comunes que enfrenta el cargo

Factores extrínsecos (perfil del ocupante del cargo)

- Estudios
- Experiencia
- Competencias del cargo
- Ambiente y riesgos laborales

Características:

- a) La recopilación de información se realiza a través de una entrevista del analista con el ocupante del cargo, en la misma se efectúan interrogantes y se brinda la oportunidad de opinión y respuesta verbal al trabajador.
- b) La intervención del analista y del empleado a entrevistar es de carácter activo.

Ventajas:

- Las informaciones relativas a un cargo se adquieren de los empleados con mayor conocimiento, incrementando la viabilidad de analizar y esclarecer todas las interrogantes.
- Esta metodología demuestra mayor calidad y brinda mejor desenvolvimiento en el estudio, esto como resultado de la forma racional de recopilar la información.
- No posee exclusiones. Suele emplearse a distintas clases o niveles de cargos.

Desventajas:

- Cuando el proceso de la entrevista se realiza de manera inadecuada puede afectar a todos los involucrados originando reacciones negativas, argumentaciones poco comprendidas o no aceptadas.
- Pueden generarse confusiones entre la opinión y los hechos.
- Se desaprovecha excesivo tiempo, en caso de que el analista no se halle adecuadamente preparado para realizar la entrevista.
- Gasto funcional elevado: exigencia de analistas especializados y hemiplejía laboral del colaborador encargado.

2.12.3. Método del Cuestionario.

La realización del análisis, requiere que los integrantes que pertenecen a la organización (empleados en distintos roles, gerentes o supervisores) pongan en marcha la resolución del cuestionario de análisis de cargo y registren todo el accionar que se desarrolla en base a sus funciones, sus particularidades y el contenido.

De acuerdo a Espinoza, (2013, p. 45) “Si la organización posee un gran número de cargos similares además de características burocráticas y accionar tradicional, se vuelve más sencilla dinámica la elaboración del cuestionario, ay que este podría ser direccionado de manera global y repartirse a cada uno de los miembros en los distintos cargos que posea la empresa”.

Los cuestionarios deben realizarse de forma que accedan la obtención de respuestas adecuadamente encaminadas y que a su vez sean consideradas como datos relevantes. Antes de aplicar el mismo se debe tener en consideración la autorización y revisión previa de los supervisores de los diferentes cargos con los que cuenta la empresa, esto con el propósito de entablar un convenio de adecuación de las interrogantes a plantearse y erradicar posibles preguntas inapropiadas o en tal caso innecesarias.

Características:

- a) La recopilación de información sobre un cargo es efectuado a través de cuestionarios de análisis del cargo, el mismo es llenado por los ocupantes de los distintos cargos o por sus supervisores.
- b) La contribución del analista de cargo en la recopilación de información es de carácter pasivo, mientras que el del encargado del cargo es de carácter activo (responde las interrogantes).

Ventajas:

- a) Las personas encargadas en los distintos cargos de la empresa al igual que los jefes directivos pueden completar el cuestionario de manera secuencial, de esta forma brindar una perspectiva más extensa de su contenido y de propiedades destacables del mismo, asimismo de que actúan diversas instancia jerárquica.
- b) Esta metodología es la más económica para el estudio de cargos.
- c) De igual forma es importante señalar que el cuestionario puede valorar a un número considerable de personas que conforman parte de la

empresa, ya que puede distribuirse a todos los ocupantes de cargos y resolverse de forma dinámica.

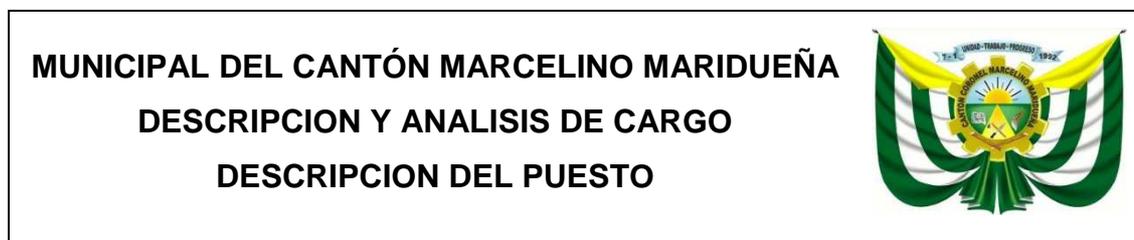
- d) Es la metodología idónea para el estudio de cargo de elevado nivel, sin que este afecte el tiempo ni el accionar del sector ejecutivo.

Desventajas:

- a) No es aconsejable su realización en cargos con niveles bajos de exigencia, debido a que quizás los ocupantes de estos cargos no logren una interpretación adecuada de las interrogantes.
- b) Demanda previa planificación y elaboración meticulosa
- c) Posee cualidades superficiales o distorsionadas en lo relacionado a la calidad de las respuestas.

Tabla 2

Crespo y Ronquillo (2016). Proponen el siguiente formato de Cuestionario de la Descripciones y Análisis de Cargos



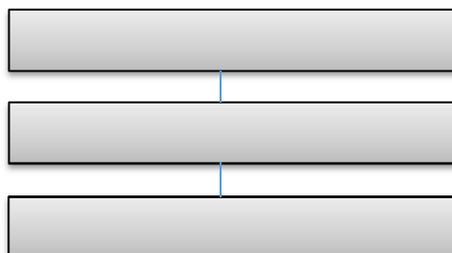
1. Datos de identificación del cargo: (Escriba aquí la siguiente información sobre el cargo)

| | |
|--|--|
| Nombres del cargo: Nombre con el cual se conoce al cargo. | Código: Alfa numérico: Abreviatura del departamento al que pertenece el cargo y número del nivel jerárquico. |
| Área / Departamento: Establecer un código alfa numérico para el cargo. | Horario: Determinar el horario de trabajo del cargo. |
| Cargo al que reporta: Establecer qué cargo lo supervisa (Revisar el organigrama de la empresa) | Cargo que supervisa: Mencionar los cargos que supervisa (Revisar en el organigrama de la empresa) |
| Fecha de actualización: Establecer la última fecha que se actualizo el Manual de Cargos. | |

2. Misión del cargo/ Descripción general del cargo

Escriba una breve descripción del propósito del cargo. No Excederse más de tres líneas.

3. Ubicación en el organigrama



4. Responsabilidades Básicas

Determinar las responsabilidades del cargo, por las cuales se evaluará su desempeño. Ej:

- Coordinación del proceso de Reclutamiento y Selección
- Administración de pruebas Psicométricas

5. Descripción de Funciones

| ¿Qué hace? | ¿Cómo lo hace? | ¿Para qué lo hace? | Tiempo estimado | Frecuencia |
|------------------------------------|--|---|-----------------|---|
| Responsabilidad | Proceso en sus partes esenciales | Finalidad | | D M A E |
| Supervisar al personal de limpieza | Observando el Cumplimiento de sus Tareas | Para mantener la pulcritud de las instalaciones | 45 minutos | x D: diariamente M: mensualmente A: anualmente E: eventualmente |

6. Relaciones Internas y Externas

| Internas | Finalidad | Externas | Finalidad |
|----------|-----------|----------|-----------|
| | | | |

7. Problemas comunes que enfrenta el cargo

| |
|--|
| |
| |
| |

ANÁLISIS DE CARGO:

1. Perfil del Ocupante (Escriba los requisitos el ocupante del cargo)

| | |
|---|---|
| Educación / Nivel académico que requiere el cargo | Establecer el nivel de educación máximo requerido para el cargo |
| Estudios Complementarios | Tipo de capacitación adicional es requerida por el cargo |
| Experiencia: | |
| No requiere experiencia <input type="checkbox"/> | 6 meses – 1 año <input type="checkbox"/> |
| Experiencia en cargos similares <input type="checkbox"/> | 2 años – 3años <input type="checkbox"/> |
| Experiencia en el mismo cargo <input type="checkbox"/> | 4 años – 5años <input type="checkbox"/> |
| | 5 años – 7años <input type="checkbox"/> |

2. Identifique el Perfil de Competencias Dominantes del Cargo

| Competencias Genéricas | Nivel | | |
|--------------------------|-------|----------|------|
| | Alto | Moderado | Bajo |
| Responsabilidad | | | |
| Iniciativa | | | |
| Adaptabilidad | | | |
| Amabilidad | | | |
| Comunicación eficaz | | | |
| Servicio al Cliente | | | |
| Competencias Gerenciales | Nivel | | |
| | Alto | Moderado | Bajo |
| Liderazgo | | | |
| Resolución de Problemas | | | |

| | | | |
|-------------------|--|--|--|
| Trabajo en Equipo | | | |
| Negociación | | | |
| Planificador | | | |
| Creatividad | | | |

Elaborado por: La autora

2.12.4. Método Mixto.

Este método permite al analista recoger de forma más completa la información que requiere, ya que este método aplica todos los mencionados anteriormente, la observación que permite ver al empleado en su área de trabajo realizando sus actividades normalmente sin interrupciones. Para Díaz, (2013, pág. 8) “la entrevista que se lleva a cabo luego de que se observó al trabajador, esto se hace con el fin de despejar dudas y recopilar más información de aspectos que pudieron pasarse por alto”.

Entre las composiciones escogidas más frecuentes de dos o más procesos de estudios están:

- a. Cuestionarios y entrevistas: en un inicio los trabajadores llenan un cuestionario y posteriormente se efectúa una entrevista rápida y corta, debido a que el cuestionario sirve para tener referencia.
- b. Cuestionarios con los trabajadores y entrevista con el directivo a cargo de la organización, con el objeto de valorar y aclarar la información obtenida.
- c. Cuestionario y entrevista, con el directivo del sector o área departamental.
- d. Observación directa con el trabajador y entrevista con el jefe.
- e. Cuestionario y observación directa, con el trabajador.
- f. Cuestionario con el jefe y observación directa con el trabajador.

Al seleccionar una de estas composiciones se debe tener en consideración las propiedades que caracterizan a la empresa con el propósito de sacar el mayor provecho posible a estas herramientas de análisis.

2.13. Metodología del Análisis de Tareas para el desarrollo de las Descripciones de Cargos

Se acuerdo a Chiavenato (2014, p. 114), existe una metodología para realizar la correcta descripción de las responsabilidades que tienen cada cargo y esta se hace en base a 4 preguntas fundamentales que son:

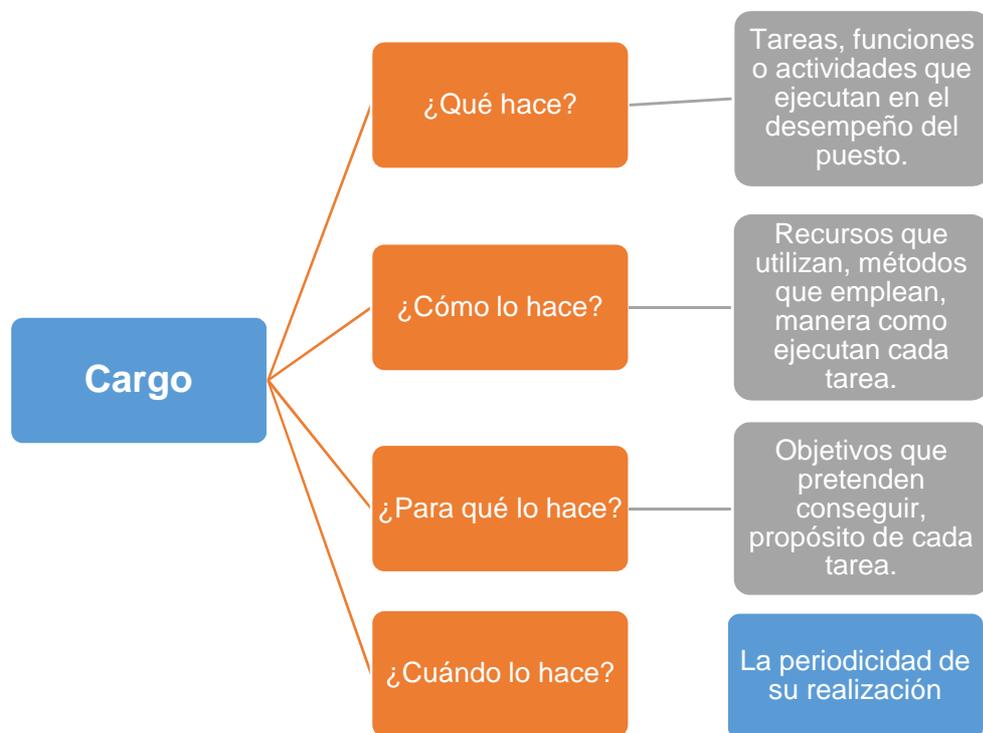


Figura 10; pregunta para poder realizar la correcta descripción de responsabilidades

Para poder hacer el análisis del puesto o cargo es importante que se conozcan cuáles son las responsabilidades del cargo y como estas son llevadas a cabo.

¿Qué hace? Es una pregunta básica que sirve para que el empleado describa que es lo que hace en su puesto de trabajo, para poder identificar una a una sus responsabilidades principales y secundarias.

El **¿Cómo lo hace?** Contribuye a ver cuáles son las tareas o procesos que se realizan para cumplir con las responsabilidades asignas en su cargo.

¿Para qué lo hace? Esta pregunta busca que el empleado pueda comprender o determinar la importancia y finalidad que tienen sus responsabilidades y acciones dentro de la empresa y estas aportan de manera positiva a la organización. Y por último esta la pregunta.

¿Cuándo lo hace? Aquí es donde se indica la frecuencia en la que se realizan las actividades para así tener conocimiento más detallado de la cantidad de veces en la que realiza esta tarea durante un tiempo determinado, por otro lado es importante conocer el tiempo que le toma ejecutar cada una de las tareas para tener una mayor organización del tiempo de trabajo. Chiavenato (2009, p.190)

Estas preguntas ayudaran a levantar una base de información correcta para la estructuración de un descriptivo de funciones que les permita a los trabajadores optimizar tiempo y recursos beneficiando directamente a la organización, ya que tendrán conocimiento claro de sus deberes y responsabilidades.

Esta metodología es idónea para el levantamiento de información a la hora de querer crear o actualizar un descriptivo de funciones, es importante conocer y manejar un cuestionario que facilite la obtención de información que se desea.

2.14. Reglas para Redactar Descripciones de Cargos

Para redactar correctamente un descriptivo de Cargos es importante seguir ciertos puntos básicos que permitan que esta redacción sea adecuada y no

crea confusiones al momento de socializarla con los trabajadores. Un Descriptivo de Cargos que este bien redactado evitara problemas en el desempeño y alcance de objetivos. A continuación se explicaran las reglas:

1. Evitar Generalidades: se debe ser específico al describir las funciones y responsabilidades que el empleado debe cumplir, logrando así que estas tengan claridad y no causen confusiones en el trabajador.
2. Las responsabilidades deben ser redactadas en verbo infinitivo, por ejemplo: supervisar, manejar, redactar, investigar.
3. Las responsabilidades deben ser ordenadas según su importancia.
4. No se debe superponer dos funciones, ya que esto causaría confusiones o problemas al momento de cumplir objetivos.
5. Evitar la vaguedad de las descripciones por ejemplo al manejar cantidades de dinero, especificar el monto de dinero que el cargo tendrá bajo su mando.
6. Se describen las funciones dominantes del cargo, pero no el cómo se hace (procesos, procedimientos, entre otros).

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN DE LAS PRÁCTICA
PREPROFESIONALES: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN
ANÁLISIS DE LA INSTITUCIÓN

3.1 Institución.

La institución Cnel. Marcelino Maridueña es la organización que se encarga de la administración local del cantón, está dirigida por su alcalde Nelson Herrera Zumba y varios concejales más, para la gestión y disposiciones de interés municipal. Esta organización administrativa debido al rango territorial es el más cercano a los ciudadanos y por ende busca brindar obras y servicios para establecer la optimización de la calidad de vida de la población, desplegando una gestión administrativa idónea de los recursos disponibles, la implementación tecnológica, impulsando el desarrollo colectivo.

3.1.2 Funciones.

Las funciones específicas La institución Cnel. Marcelino Maridueña G.A.D, (2016, p. 4) radican en:

- a) Acondicionamiento territorial, vivienda y seguridad pública;
- b) Población, salud y saneamiento ambiental;
- c) Educación cultura y promoción social; y,
- d) Regulación del abastecimiento y comercialización de productos, para asegurar su libre flujo y evitar la especulación.

3.1.3 Importancia.

La institución Cnel. Marcelino Maridueña recae su importancia debido a que es una agrupación social, gubernamental y administrativa, que se expresa de forma política constitucionalmente protegida, encargada de atender los requerimientos de la comunidad que selecciono su gestión por encima de otras. Esta entidad mantiene un contacto directo con la personas por ende si sus necesidades son tomadas en consideración y se brinda un servicio acorde a las mismas se optimizará el contexto general del estado, recordemos que sus servicios son básicos pero fundamentales. G.A.D, (2016, p. 4)

La Municipalidad del cantón Coronel Marcelino Maridueña es una institución estatal, dedicada a planificar, gestionar, supervisar y actuar, como facilitador de los servicios de la comunidad, para la realización de aspiraciones

sociales, económicas y culturales. Además impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales, realizando las obras y servicios en beneficio de la comunidad.

Sin embargo la falta de actualización de la estructura orgánica y de las descripciones de cargo han impedido que se ejecuten a cabalidad estas disposiciones emitidas, lo cual está generando incumplimiento y puede traer otras consecuencias, por ello se procede al levantamiento de información necesaria para iniciar el trabajo de intervención, elaborando un manual de descripción de cargo de la dirección administrativa de la institución objeto de estudio.

3.1 Diagnostico situacional del Gobierno Descentralizado objeto de estudio.

En lo concerniente al diagnóstico organizacional este hace referencia al análisis, requerido para toda empresa, su función se basa en la evaluación del contexto actual de la organización, su grado de actividad conflictiva (contratiempos que se presenten dentro de la empresa) su accionar con mayor potencial y sus posibilidades de desarrollo y expansión. De forma generalizada se puede destacar que un diagnostico organizativo está encaminado a producir eficacia en los sectores administrativos, esto mediante variaciones operacionales.

La aplicación más utilizada que conforma parte de los diagnósticos organizacionales es aquella que esta direccionada al crecimiento empresarial, su función parte de procesos rigurosamente planificados basados en el grado de conocimiento que se posee sobre la condición en la que se haya la organización, se valoran los resultados posteriormente a la implementación de las propuestas.

El principal objetivo del Diagnóstico Situacional es el de proporcionar información específica y fidedigna para así poder aplicar las medidas preventivas o correctivas, según sea el caso.

Durante la realización de las prácticas pre-profesionales efectuadas en la entidad municipal del cantón Coronel Marcelino Maridueña, se logró mantener una conversación con el jefe de talento humano, en donde se abarcaron temas de interés, el principal era un concurso de mérito y oposición, y la formalización de un departamento, los cuales ya estaban retrasados en la ejecución y esto generó llamados de atención y sanciones monetarias a la municipalidad por parte de la contraloría general del estado

Sin embargo al analizar la situación surgieron ciertas variables que se deberá solucionar para la ejecución del programa y actividades retrasadas. La falta de las Descripciones de Cargo y la desactualización de la Estructura Orgánica son los principales elementos que deberán ser estudiados.

Se ingresó a la página de la municipalidad con la finalidad de obtener el reporte de cargos activos de toda la institución y de esta manera se hizo la comparación con el organigrama vigente el cual se fue mostrando como resultado la falta de ciertos puestos de trabajo. Así se logró identificar de forma más precisa los cargos que le hacían falta a la estructura organizativa.

Luego de realizar un diagnóstico inicial se analiza que tipo de información se desea recolectar al administrar una entrevista, esto generara ideas para identificar las variables y ayudara a definir correctamente las preguntas y a colocarlas en un orden ideal. Además se deberá realizar preguntas semi-estructuradas con el fin de obtener respuestas específicas.

Este método está dirigida para los altos funcionarios de la institución entre ellos está el Alcalde, director administrativo ya que son el encargado de la planificación, organización, dirección y control de las actividades emprendidas por los colaboradores de la entidad municipal. Por otra parte está el jefe de

Talento Humano el cual es el responsable directo de la ejecución programas emitidos por la Contraloría General del Estado.

3.3 Planteamiento del Problema

A través de intervenciones y el conocimiento adquirido se pudieron constatar que existen ineficiencias en la entidad como el hecho de que la dirección administrativa que funciona actualmente, lo hace de manera desregularizada, al no estar ubicada en la estructura orgánica de la municipalidad; aspecto esencial para un proceso productivo que cumpla con los requerimientos institucionales, mejorando la calidad de los servicios planteados y aplicados a la comunidad del cantón.

Se plantea que actualmente para que cada departamento operativo sea productivo es indispensable que se maneje con una estructura orgánica funcional, de manera que evite la ausencia de lineamientos de puestos jerárquicos y funcionales. Si bien es cierto contar con los colaboradores apropiados optimiza el rendimiento que pueda tener una empresa también es cierto que todo no termina únicamente ahí, porque si hay una desorganización de roles puede provocar que no se saque el mayor provecho de las actitudes y capacidades de los diversos integrantes de una entidad, además de que se dificulta la detección de fallas orgánicas correspondiente al tipo de actividad, función o autoridad desempeñada por un departamento.

Una herramienta esencial para lograr el mejor rendimiento productivo es contar con una estructura orgánica funcional y descripciones de cargo, esto puede llevarse a cabo a través de un manual de perfiles de cargos orientados a la reducción de errores o la omisión de alguna clase de información. De igual forma facilita la coordinación y la comunicación de todos los miembros, erradicando la duplicidad de esfuerzos, confusiones e incertidumbres para el acatamiento de los roles asignados.

3.4 Objetivos

Objetivo General:

- Elaborar un Manual de Descripción de Cargos para la Dirección Administrativa de la Municipalidad del cantón Coronel Marcelino Maridueña.

Objetivos Específicos:

- Establecer la estructura orgánica formal y real de la Dirección Administrativa, definiendo niveles jerárquicos.
- Describir la misión del cargo, lineamientos autoritarios, responsabilidades básicas y problemas comunes que enfrenta el cargo.
- Identificar el perfil del ocupante y el de competencia dominantes del cargo.

3.5 Instrumentos para recolección de los datos utilizados en el proceso de diagnóstico.

En presente trabajo de titulación, Sistematización de la práctica, se optó por un análisis cualitativo, que consistió en desarrollar principalmente una guía de entrevista en profundidad a los altos funcionarios de la municipalidad objeto de estudio, entre ellos el señor alcalde, director administrativo y el jefe de talento humano. Para ello se diseñó una guía con preguntas abiertas y semi-estructuradas, que permitieron conocer de manera clara y amplia la percepción de los informantes acerca de la problemática del Departamento Administrativo, posteriormente esta información recogida fue analizada, a

partir del hallazgo se propone a través de la intervención del Psc. Organizacional practicante, la posible solución al problema encontrado.

Entrevista

La entrevista, a partir de una perspectiva general, es denominada como interacción social. El entrevistador se coloca al frente del individuo a entrevistar, y le efectúa preguntas de mayor interés, a través del diálogo se pretende recabar información veraz, por parte de la persona entrevistada, las mismas que posteriormente proporcione datos para plantear estrategias que mejoren o resuelvan la situación.

Guía de la entrevista:

- 1. ¿Qué importancia tiene una Dirección Administrativa en una institución?**
- 2. ¿Qué funciones debería de cumplir una Dirección Administrativa en una institución municipal?**
- 3. Usted considera necesaria de una Dirección Administrativa para el municipio.**
- 4. ¿Cuál crees usted que son los motivos o las razones por la cual esta municipalidad aún no ha creado esta área?**
- 5. ¿A qué se debe que la Dirección Administrativa no este visible en el Organigrama Estructural?**
- 6. ¿Por qué razón no está institucionalizada la Dirección Administrativa? A pesar que hay personas trabajando en esa área?**
- 7. ¿Cuántos cargos comprenden este departamento?**
- 8. ¿Que estructura debe tener la dirección administrativa?**
- 9. ¿Existen descripciones de cargo de la dirección administrativa?**
- 10. ¿Cuáles funciones sustantivas que desarrolla la dirección administrativa?**

11. ¿Cuáles son los departamentos que deberían estar bajo la Dirección Administrativa?

Análisis de la Entrevista

Los entrevistados indicaron que la Dirección Administrativa posee mucha relevancia dentro de las instituciones, por lo que este permite ejecutar las funciones de planificar, organizar, controlar y direccionar correctamente la misma, permitiendo un sistema de toma de decisiones ideal para cada proceso que se realice dentro de la organización

La Dirección Administrativa se presenta como una parte intermediaria dentro del Municipio Coronel Marcelino Maridueña, que brinda capacidad operacional al mismo. Este procedimiento busca regir el avance de la organización con la finalidad de cumplir con las necesidades de los miembros de forma eficiente.

En relación a las entrevistas realizadas, se pudo corroborar que dentro del Municipio Coronel Marcelino Maridueña, el área de Dirección Administrativa no se halla institucionalizada, por lo cual, en el Organigrama estructural institucional hay una desactualización de los cargos que deben efectuar los catorce miembros tanto jefes como funcionarios, según la descripción de sus funciones, que no se ven reflejados en el mismo, perjudicando a que el personal no se halle conforme a la labor que deben cumplir.

En tanto, según los datos que se presentaron en las entrevistas efectuadas, es necesario que dentro del Municipio Coronel Marcelino Maridueña prevalezca una Dirección Administrativa que permita garantizar, que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas, efectuando evaluaciones de los resultados, para la toma de las debidas medidas respectivas necesarias para minimizar las ineficiencias en los procesos que se realicen en la misma.

Las funciones sustantivas que debe desarrollar una Dirección Administrativa son como se expuso anteriormente en planificar, organizar, direccionar y más que todo se basa más que todo en el control que es un elemento clave en la administración, por lo que este incluye que todas las actividades garanticen que las operaciones que se ejecuten acorde con las operaciones planificadas; además de que este lleve un proceso de supervisión de las labores y el corregimiento de las mismas, evitando desviaciones en los resultados.

Para concluir cada función que se ejecuta dentro de la Dirección Administrativa permite llevar procesos acordes, que permiten a la organización encontrarse estable en los procesos del resto de área, pues sus funciones se entrelazan e interrelacionan para que este tenga un buen manejo en el proceso administrativo y a su vez la organización tenga éxito, tanto en el personal que desarrolla habilidades en saber cómo llevar adecuadamente los procesos, en la realización de su ejercicio, que beneficia asimismo a la organización.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

Objetivo general.- Proponer la estructura Orgánica Funcional y la Descripción de Cargo de la Dirección Administrativa de la Institución.

Con la finalidad de proporcionar el máximo de especialización a los diversos cargos de la organización; permite que cada cargo se desempeñe en su área asignada y no en otras, estos organigramas están compuestos de tres grandes niveles como: directivo, intermedio y operativo, debido que una organización es un sistema de actividades coordinadas entre los miembros de la misma, la relación de estos niveles es esencial para el éxito de la institución.

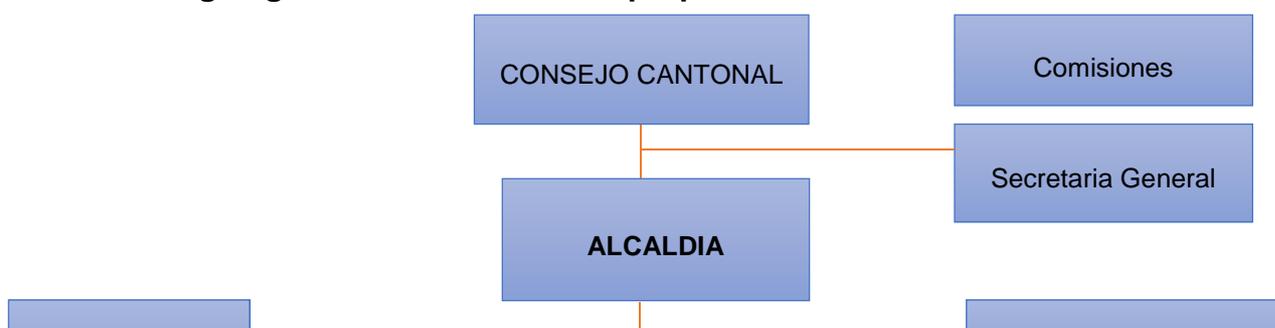
Estos tres niveles, los que establecen dependencias, relación que existe entre los cargos y la estructura general y la responsabilidad sobre esta en el primer nivel está el directivo el mismo que tiene sus principales funciones que son; planear, organizar, dirigir, controlar, evaluar definir normas, políticas y procedimientos que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operativo de la institución.

En el segundo bloque está el nivel intermedio que tiene como principales funciones; organizar, integrar, dirigir, supervisar, controlar, y formular e implantar en coordinación con el nivel operativo los planes, políticas y procedimientos para su ejecución. Comprende los mandos medios, las jefaturas y supervisores.

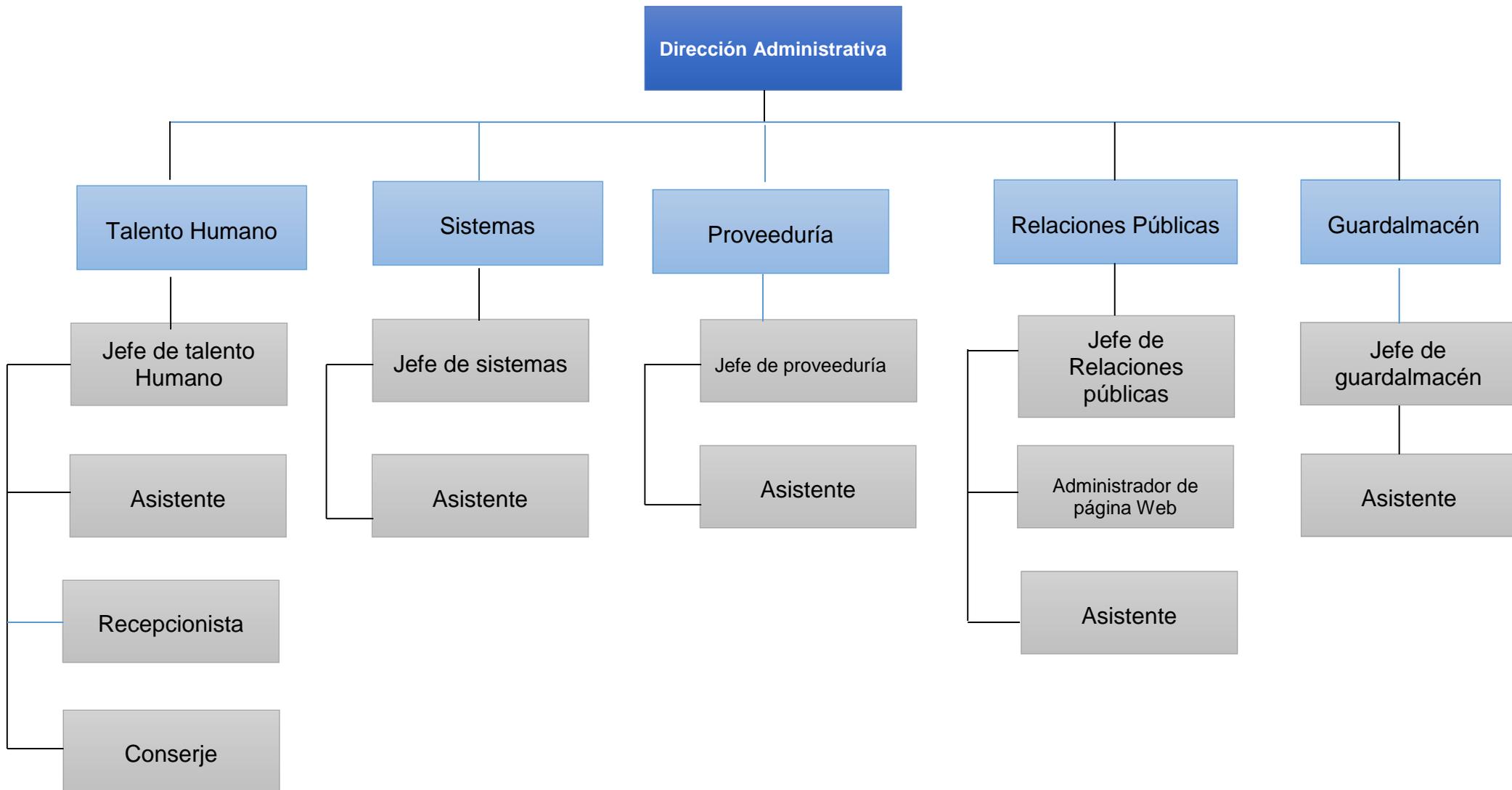
Finalmente está el nivel operativo a pesar de ser el tercer eslabón, constituye el nivel más importante de la institución ya que es el responsable de ejecutar las actividades básicas de la organización el pilar de la fundamental de la ejecución de los servicios que brinda la municipalidad.

De esta manera está constituida la reestructuración del Orgánico Institucional, esto nos ayudó a agilizar el proceso de la elaboración de las Descripciones de cargo, ya que es parte fundamental de la misma y servirá como guía para el departamento de Talento Humano en todos los procesos, para la institución y para todos los empleados.

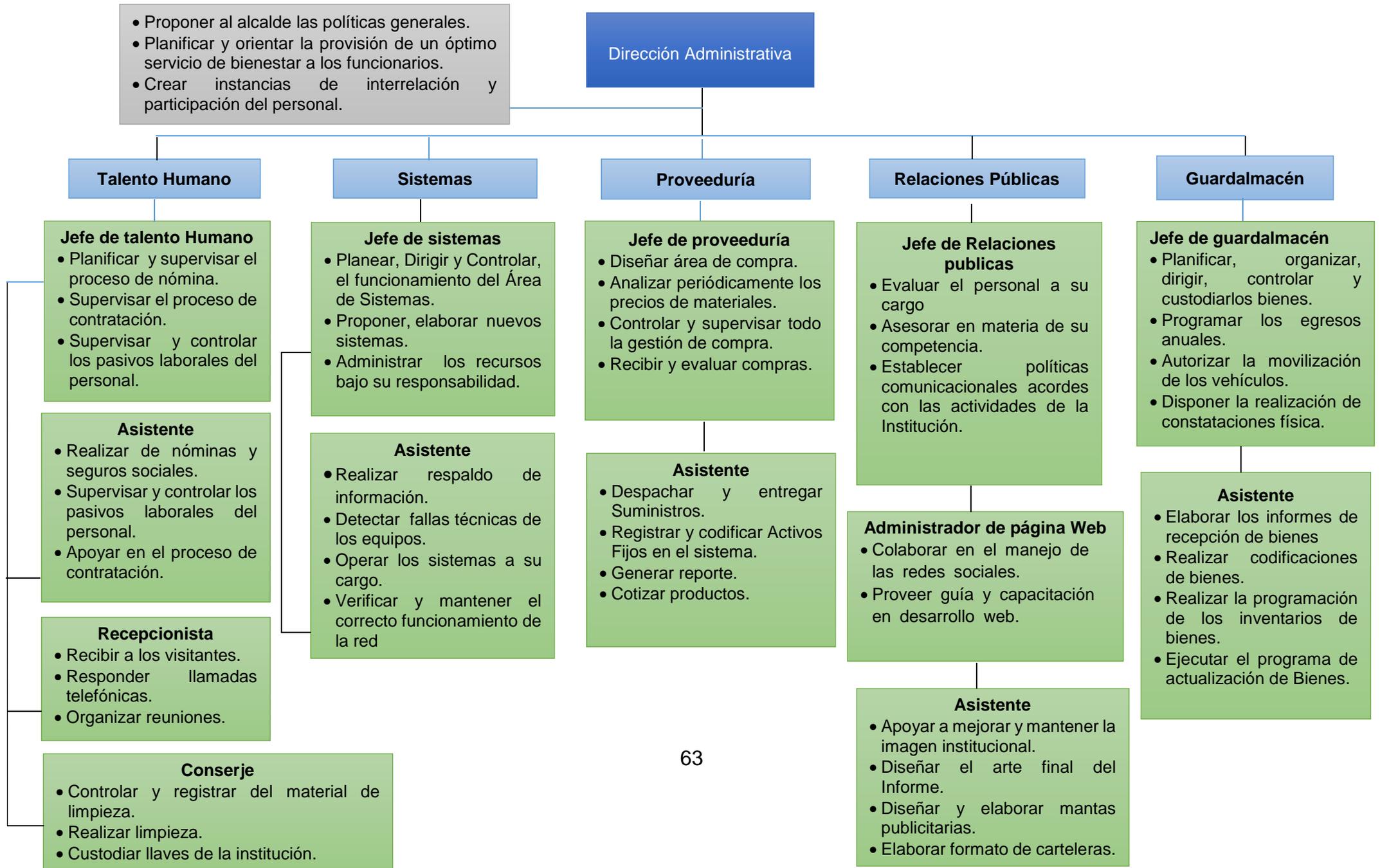
4.1. Organigrama estructural de la propuesta



4.2. Organigrama Estructural de la Dirección Administrativa



4.3. Organigrama Funcional de la Dirección Administrativa



4.4 Descripciones de cargo

| MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA | |
|--|---|
| DESCRIPCIÓN DE CARGO | |
|  | |
| 1. DTOS DE IDENTIFICACION | |
| NOMBRE DEL CARGO | Jefe de Talento Humano |
| AREA DEPARTAMENTAL | Departamento de Talento Humano |
| CODIGO | JTH-004-01 |
| HORARIO | 8 a.m. – 4 p.m. |
| REPORTA A | Director administrativo |
| SUPERVISA A | Asistente de Recursos Humanos |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |
| 2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA | 3. MISIÓN DEL CARGO |
|  | Planifica, evalúa los procedimientos y administración general, con el reclutamiento, selección, calificación y capacitación del personal así como de la administración de salarios a los empleados, disposiciones disciplinarias y reglamentarias de personal y salud de los empleados. |
| 4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO: | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Planificar y supervisar el proceso de nómina. • Supervisar el proceso de contratación. • Supervisar y controlar los pasivos laborales del personal. | |
| 5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | |
| a) Establecer y aplicar las políticas relativas a la administración de personal, aprobadas por el Concejo Cantonal o el Alcalde. | |
| b) Cumplir y hacer cumplir las políticas de reclutamiento y selección determinadas en el Reglamento de Personal, así como velar porque se cumpla con lo dispuesto en éste y en el Reglamento Orgánico y Funcional de la Municipalidad. | |
| c) Planificar, aplicar y evaluar los procedimientos relacionados con la administración de personal y optimización de sus funciones. | |
| d) Mantener actualizados los expedientes personales de los funcionarios, empleados y obreros de la administración municipal. | |
| e) Llevar un registro completo de nombramientos, contratos, vacantes, permisos, vacaciones, ascensos y sanciones de los servidores municipales. | |

f) Las demás establecidas en Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones relacionadas con los derechos y obligaciones de los servidores municipales; y, las que administrativamente dispusiere el Alcalde.

| | | |
|--|---|---|
| 6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | |
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | | Contacto Externo |
| Dirección Administrativa | | Capacitadores |
| Contabilidad | | Contraloría |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | | TITULO REQUERIDO |
| Superior Completa | | Psicólogo Organizacional, Administrador |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | | DETALLE |
| TIEMPO DE LA EXPERIENCIA | | De 2 a 5 años |
| ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | Subsistemas de RRHH |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos | Alto |
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos | Alto |
| Comunicación eficaz | Poseer la capacidad de influir en las, actitudes y conductas | Alto |
| liderazgo | Inspirar, dirigir y guiar a los individuos | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Normal y sin riesgo alguno de sufrir accidentes de trabajo | | |
| Buena ventilación | | |
| No expuesto a ruidos | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Asistente de Talento Humano |
| AREA DEPARTAMENTAL | Departamento de Talento Humano |
| CODIGO | A-TH-004-02 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Talento Humano |
| SUPERVISA A | Recepcionista |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Revisar la documentación solicitada y llevar un adecuado orden de la nómina de los servidores públicos y trabajadores.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Realizar de nóminas y seguros sociales.
- Supervisar y controlar los pasivos laborales del personal.
- Apoyar en el proceso de contratación.
- Manejo de la página del IESS

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a) Coordinar la aplicación de la normatividad relativa a las relaciones laborales.
- b) Supervisar la aplicación de las normas fiscal y de las instituciones sociales que competen a la municipalidad.
- c) Elaborar y proporcionar información al jefe inmediato.
- d) Apoyar y ejecutar la contratación de personal.
- e) Elaborar y aplicar procedimiento de administración de sueldos y salarios, pagos y liquidaciones al personal.
- f) Implementar de controlar los mecanismos relativos a los horarios de trabajo del personal.

6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| | | |
|--|--|------------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | | Contacto Externo |
| Contabilidad | | No |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Superior/ Egresado | Psicólogo organizacional, Administrador, Contabilidad | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | De 1 a 3 años | |
| Especificidad de la experiencia | Manejo de nomina | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos | Medio |
| Amabilidad | manejar con mucha reserva, asimismo todos sus actos se enmarcaran dentro de la ética | Alto |
| Trabajo en equipo | Ser capaz sumar esfuerzos aumentando la eficacia de los resultados | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Normal y sin riesgo alguno de sufrir accidentes de trabajo | | |
| Buena ventilación | | |
| No expuesto a ruidos | | |

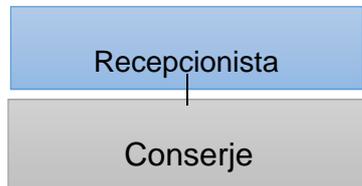
MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO**

| 1. DTOS DE IDENTIFICACION | |
|--|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Recepcionista |
| AREA DEPARTAMENTAL | Departamento de Talento Humano |
| CODIGO | R-TH-004-03 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Asistente de Talento Humano |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |
| 2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA | 3. MISIÓN DEL CARGO |
| <pre> graph TD A[Asistente de Talento Humano] --- B[Recepcionista] </pre> | Receptar y despachar documentación; Elabora informes de la documentación interna y externa. |
| 4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO: | |
| ● Recibir a los visitantes | |
| ● Responder llamadas telefónicas. | |
| ● Organizar reuniones. | |
| 5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | |
| a) Anunciar a los visitantes de forma adecuada. | |
| b) Responder, registrar y devolver las llamadas de teléfono y proporcionar la respuesta básicas necesarias | |
| c) Recibir y responder diariamente a los email, notificaciones, avisos y certificados. | |
| d) Actualizar las citas en el calendario así como mantener al día las reuniones y agendas necesarias | |
| e) Revisar otras tareas como el fotocopiado, las impresiones de documentos, fax. Etc. | |
| f) Recibir la correspondencia de cada dependencia municipal y entregarlos en forma oportuna. | |

| 6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | |
|---|--|-----------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo | |
| Todo el organigrama | Ciudadanía en general | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Bachiller | Bachiller | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | De 6 meses a 1 año | |
| Especificidad de la experiencia | Puestos similares | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Comunicación efectiva | Con todas las personas de la organización | Alto |
| Amabilidad | manejar con mucha reserva, asimismo todos sus actos se enmarcaran dentro de la ética | Alto |
| Servicio al Cliente | Demostración permanente de voluntad de atender con un trato distinguido | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Espacio cerrado, con iluminación artificial | | |
| Buena ventilación | | |
| No expuesto a ruidos | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****8. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Conserje |
| AREA DEPARTAMENTAL | Departamento de Talento Humano |
| CODIGO | C-TH-004-04 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Asistente de Talento Humano |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

9. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**10. MISIÓN DEL CARGO**

Ejecutar las labores de limpieza, mensajería y mantenimiento del lugar de trabajo.

11. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Controlar y registrar del material de limpieza.
- Realizar limpieza.
- Custodiar llaves de la institución.
- Preparar instalaciones para reuniones.

12. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a) Controlar la entrada a las personas ajenas al servicio.
- b) Informar y atender al público.
- c) Mantener limpias las áreas de la municipalidad
- d) Reparaciones básicas.
- e) Apertura y cerrar las instalaciones.
- f) Reparto de documentación.

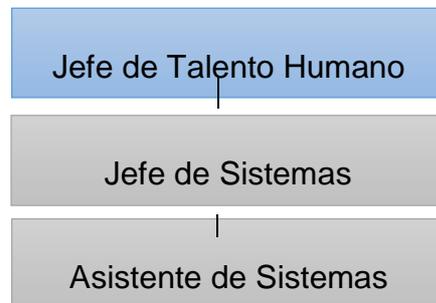
13.. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| | |
|-----------------------------------|------------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo |
|-----------------------------------|------------------|

| | | |
|--|--|-----------------|
| Talento Humano | | No |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 14. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Bachiller | Bachiller | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | De 6 meses a 1 año | |
| Especificidad de la experiencia | Uso y manipulación de herramientas de aseo. | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Adaptabilidad | Capacidad de adaptarse a los nuevos entornos | Bajo |
| Amabilidad | manejar con mucha reserva, asimismo todos sus actos se enmarcaran dentro de la ética | Moderado |
| Servicio al Cliente | Demostración permanente de voluntad de atender con un trato distinguido | Bajo |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Espacio cerrado, con iluminación artificial. | | |
| Expuesto a polvo. | | |
| Manejo de químicos no letales. | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Jefe de sistemas |
| AREA DEPARTAMENTAL | Sistemas |
| CODIGO | JS-005-01 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Talento Humano |
| SUPERVISA A | Asistente de sistemas |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Coordinar las acciones que las áreas del departamento realizan para proveer soluciones de tecnologías de información, a través de la planeación e integración de las actividades requeridas, con el objetivo de suministrar herramientas tecnológicas que faciliten el logro de los objetivos institucionales.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Planear, Dirigir y Controlar, el funcionamiento del Área de Sistemas.
- Proponer, elaborar nuevos sistemas.
- Administrar los recursos bajo su responsabilidad.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

a) Vigilar y coordinar la operación de los sistemas informáticos implantados en la municipalidad, proporcionando además el mantenimiento adecuado.

b) Elaborar los programas de cómputo, para atender demandas sobre de la información que se genere en el municipio.

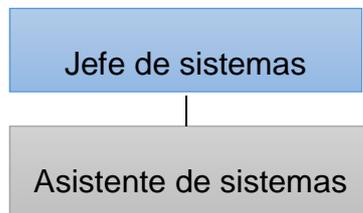
c) Integrar y mantener actualizada la información relativa al diseño, operación y mantenimiento de los sistemas implantados.

d) Verificar que los proveedores de equipo de cómputo cumplan con las especificaciones señaladas en los contratos o pedidos correspondientes.

| | | |
|---|---|-----------------|
| e) Planear el crecimiento del equipo de cómputo, analizando la factibilidad de dichas necesidades. | | |
| f) Participar en el desarrollo de los sistemas que serán implantados, así como supervisar y custodiar los archivos digitales. | | |
| 6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | |
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo | |
| Todo el Organigrama | Instituciones públicas y privadas | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Técnico superior | Ingeniero en sistemas, técnico en computación | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | De 1 a 3 años | |
| Especificidad de la experiencia | Sistemas operativos, base de datos. | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Alto |
| Comunicación eficaz | Poseer la capacidad de influir en las, actitudes y conductas | Alto |
| Planificador | Capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Normal y sin riesgo alguno de sufrir accidentes de trabajo | | |
| Buena ventilación con aire acondicionado | | |
| No expuesto a ruidos o polvos | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|--------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Asistente de sistemas |
| AREA DEPARTAMENTAL | Departamento de sistemas |
| CODIGO | A-S-005-02 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de sistemas |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Asistir en la verificación y conservación óptima de los equipos de cómputo y la red interna de viva, crear y mantener las aplicaciones web requeridas por las diferentes estrategias de la Corporación para el desarrollo de los diferentes proyectos.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Realizar respaldo de información.
- Detectar fallas técnicas de los equipos.
- Operar los sistemas a su cargo.
- Verificar y mantener el correcto funcionamiento de la red

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a) Verificar y mantener actualizado el inventario de sistemas instalados en los equipos de cómputo
- b) Sistematizar las actividades de cada área, para proporcionar los servicios de procesamiento de datos y soporte técnico.
- c) Realizar y verificar el respaldo de la información que se genere en la municipalidad.
- d) Ejecutar el mantenimiento de las computadoras de todas las áreas de la institución.
- e) Diseñar y desarrollar conjuntamente con los usuarios, los programas y sistemas que faciliten y agilicen el procesamiento de la información, de acuerdo a las necesidades de los mismos.

f) Elaborar los programas de cómputo para atender demandas especiales de la información existente del organismo.

6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo |
| Todo el Organigrama | Instituciones privadas y publicas |

REQUISITOS DEL CARGO

7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA

| | |
|---------------------------|----------------------|
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO |
| Tercer nivel o Egresado | Bachiller, tecnólogo |

8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

| | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE |
| Tiempo de experiencia | De 1 a 2 años |
| Especificidad de la experiencia | Sistemas , red, base de datos |

9. COMPETENCIAS DOMINANTES

| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
|-------------------------|---|-----------------|
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos | Medio |
| Amabilidad | manejar con mucha reserva, asimismo todos sus actos se enmarcaran dentro de la ética | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Alto |

10. CONDICIONES DE TRABAJO

| |
|--|
| Normal y sin riesgo alguno de sufrir accidentes de trabajo |
| Buena ventilación |
| No expuesto a ruidos |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA

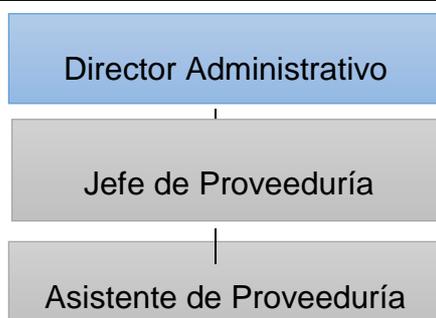
DESCRIPCIÓN DE CARGO



1. DTOS DE IDENTIFICACION

| | |
|-------------------------------|--------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Jefe de Proveeduría |
| AREA DEPARTAMENTAL | Proveeduría |
| CODIGO | JP-006-01 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Director Administrativo |
| SUPERVISA A | Asistente de Proveeduría |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



3. MISIÓN DEL CARGO

Adquirir insumos y materiales de acuerdo a las necesidades y programas anuales presentados por las distintas áreas del Instituto, a través de licitaciones públicas, simplificadas y adjudicaciones directas, buscando siempre las mejores condiciones de precios, calidad y oportunidad de entrega.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Diseñar área de compra.
- Analizar periódicamente los precios de materiales.
- Controlar y supervisar todo la gestión de compra.
- Recibir y evaluar compras.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Coordina el apoyo logístico en la realización de eventos.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Tramita oportunamente las solicitudes para la adquisición de bienes y servicios.
- Solicita cotización los potenciales ofertantes de acuerdo a las necesidades del mismo servicio y de acuerdo a lo establecido a la ley y el reglamento.

e) Mantener actualizado los registros de proveedores para uso de los trámites de adquisición de bienes y servicios.

6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo |
|-----------------------------------|---|
| Dirección Administrativa | Frecuentes con instituciones y organismos públicos y privados |
| Guardalmacén | |

REQUISITOS DEL CARGO

7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA

| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO |
|---------------------------|--|
| Superior tercer nivel | Licenciado en ciencias económicas, administrativas a fines |

8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE |
|---------------------------------|------------------------|
| Tiempo de experiencia | De 3 a 5 años |
| Especificidad de la experiencia | Administración publica |

9. COMPETENCIAS DOMINANTES

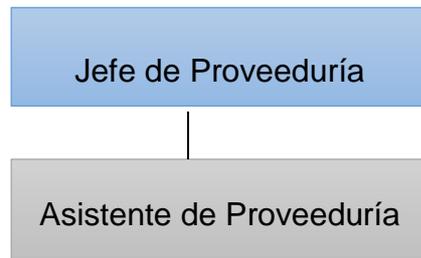
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
|-------------------------|---|-----------------|
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Alto |
| Comunicación eficaz | Poseer la capacidad de influir en las, actitudes y conductas | Alto |
| Planificador | Capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea | Alto |

10. CONDICIONES DE TRABAJO

| |
|---|
| El cargo se ubica en un sitio cerrado. |
| Generalmente agradable. |
| No mantiene contacto con agentes contaminantes. |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|----------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Asistente de Proveduría |
| AREA DEPARTAMENTAL | Departamento de Proveduría |
| CODIGO | A-P-006-02 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Proveduría |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Ejecución de labores profesionales, técnicas y administrativas difíciles de carácter asistencial, en las cuales debe aplicar los principios teóricos y prácticos de una profesión adquirida en una institución de educación superior.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Asistir al Encargado de Proveduría en los procesos que este le asigne.
- Llevar el inventario de los activos fijos de la institución.
- Analista de Control, Custodio de Bienes y Proveduría.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Recibir y tramitar las solicitudes de bienes y servicios, que requieran las distintas dependencias municipales
- Mantener mediante un programa computacional un inventario de los bienes existentes en bodega e intervenir en los procesos de toma física de inventarios.
- Tramitar las órdenes de compra generadas en la contratación administrativa para realizar las nóminas de pago a los diferentes proveedores de los bienes y servicios de la institución.
- Ejecutar otras actividades propias de la clase, así como otras labores que le asigne las leyes, los reglamentos internos y el Alcalde Municipal.

6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| | |
|--|-------------------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo |
| Jefatura de Proveduría | Instituciones privadas |
| Guardalmacén | |

| REQUISITOS DEL CARGO | | |
|--|---|------------------------|
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Carrera Universitaria Egresado | Económica ,Administración | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | De 1 a 2 años | |
| Especificidad de la experiencia | En cargos similares | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Sociabilidad | Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo. | Medio |
| Trabajo en Equipo | Disposición para participar con otros miembros para obtener los objetivos. | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Medio |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Normal y sin riesgo alguno de sufrir accidentes de trabajo | | |
| Buena ventilación | | |
| No expuesto a ruidos | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|-------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Jefe de Guardalmacén |
| AREA DEPARTAMENTAL | Guardalmacén |
| CODIGO | J-G-008-01 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Talento Humano |
| SUPERVISA A | Asisten de Guardalmacén |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Ejecutar actividades de recepción, custodia, estiba, almacenamiento y entrega de recursos materiales adquiridos por la institución.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Recepción, custodia y entrega de materiales, herramientas, equipos, bienes inmuebles e insumos requeridos por la institución.
- Elaborar inventarios e informes periódicos referente al movimiento de la bodega
- Emitir pronunciamientos por daño, pérdida o destrucción del bien, por negligencia comprobada o su mal uso.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

a) Supervisar la carga, descarga, almacenamiento de bienes y comprobar si estos coinciden con las especificaciones, resguardos y otros justificativos declarados en las órdenes de ingreso a bodega.

b) Emitir pronunciamientos por daño, pérdida o destrucción del bien, por negligencia comprobada o su mal uso.

c) Custodiar y mantener la confidencialidad de la información contenida en los sistemas.

d) Administrar los suministros e insumos computacionales en general.

e) Recibir y resguardar los materiales adquiridos a través de la unidad de Adquisiciones distribuyéndolos oportunamente a las respectivas unidades.

6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Proveeduría | Instituciones privadas y publicas |
| Director Administrativo. | No |

REQUISITOS DEL CARGO

7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA

| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO |
|---------------------------|----------------------------------|
| Superior | Ing. Comercial, contador a fines |

8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE |
|---------------------------------|--|
| Tiempo de experiencia | 1 a 3 años |
| Especificidad de la experiencia | Normas de control interno y de calidad, manejo de bodega, manejo de catálogo de inventarios. |

9. COMPETENCIAS DOMINANTES

| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
|-------------------|---|-----------------|
| Responsabilidad | Cumplir con los compromisos de lo que se adquiere, Asumir las posibles consecuencias de sus actos | Alto |
| Trabajo en Equipo | Disposición para participar con otros miembros para obtener los objetivos. | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Medio |

10. CONDICIONES DE TRABAJO

Sitio cerrado generalmente agradable.

Mantiene contacto con polvos.

Un bajo índice de sufrir accidentes laborales.

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|---------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Asistente de Guardalmacén |
| AREA DEPARTAMENTAL | Guardalmacén |
| CODIGO | A-G-008-02 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Guardalmacén |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 29-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Revisar la documentación solicitada y llevar un adecuado orden de la nómina de los servidores públicos y trabajadores.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Custodia de bienes de la institución
- Elaborar los informes de recepción de bienes
- Realizar codificaciones de bienes.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

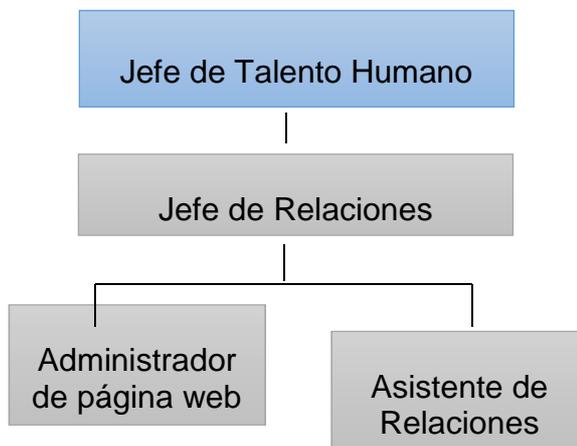
- a) Realizar la programación de los inventarios de bienes.
- b) Ejecutar el programa de actualización de Bienes.
- b) Reportar a la contraloría general de la república todos los procesos de contratación mediante el sistema.
- e) Mantener mediante un programa computacional un inventario de los bienes existentes en bodega e intervenir en los procesos de toma física de inventarios
- f) Llevar un auxiliar de control de egresos conforme el presupuesto ordinario de cada año, donde se registran las ordenes generadas por el departamento.
- g) Realizar constataciones físicas, por lo menos una vez por año.

6. RELACIONES: EXTERNAS E INTERNAS

| | | |
|--|---|-----------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo | |
| Proveeduría | No | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Bachiller | Bachiller | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | 6 meses a 1 años | |
| Especificidad de la experiencia | Cargos similares | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Responsabilidad | Cumplir con los compromisos de lo que se adquiere, Asumir las posibles consecuencias de sus actos | Alto |
| Trabajo en Equipo | Disposición para participar con otros miembros para obtener los objetivos. | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Medio |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Mantiene contacto con agentes contaminantes. | | |
| Área de trabajo relativamente con polvos. | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUENA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Jefe de Relaciones Públicas |
| AREA DEPARTAMENTAL | Relaciones Públicas |
| CODIGO | JRP-007-01 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Talento Humano |
| SUPERVISA A | Administrador de página web - Asistente de Relaciones Públicas |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Planificar los distintos eventos académicos, culturales, sociales y de publicidad, coordinando, supervisando y ejecutando planes y programas, a fin de divulgar las actividades de la Institución.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Evaluar el personal a su cargo
- Asesorar en materia de su competencia.
- Establecer políticas comunicacionales acordes con las actividades de la Institución.

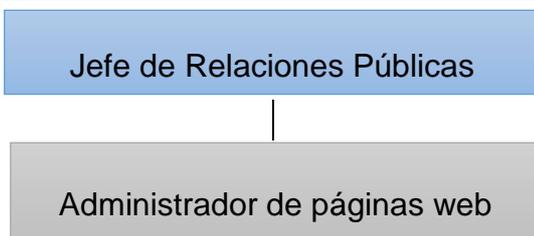
5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a) Coordina el apoyo logístico en la realización de eventos.
- b) Divulga mediante programas permanentes o especiales, las diversas actividades de la Institución a través de los medios de comunicación social.
- c) Atiende y acompaña visitantes especiales, en la Institución.
- d) Realiza diligencias ante instituciones públicas y privadas en cuanto a donaciones, intercambio, alojamiento, transporte, pasajes y otros.

| | | |
|---|---|-----------------|
| e) Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. | | |
| f) Coordina los distintos programas de relaciones públicas a desarrollarse en la Institución. | | |
| 6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | |
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo | |
| Todas las áreas del Organigrama | Instituciones privadas y publicas | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Superior | Licenciado en Comunicación Social o el equivalente. | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | 1 a 3 años | |
| Especificidad de la experiencia | En supervisión y estratégico en el área de Relaciones Públicas. | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Comunicación | | Alto |
| Toma de decisiones | Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos. | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable. | | |
| No mantiene contacto con agentes contaminantes. | | |
| Con una magnitud de riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia baja. | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Administrador de página Web |
| AREA DEPARTAMENTAL | Relaciones Publicas |
| CODIGO | APW-RP-007-02 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Relaciones Publicas |
| SUPERVISA A | Asistente de Relaciones Publicas |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Revisar la documentación solicitada y llevar un adecuado orden de la nómina de los servidores públicos y trabajadores.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Colaborar en el manejo de las redes sociales.
- Proveer guía y capacitación en desarrollo web.
- Colabora en el manejo de redes sociales

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a) Se encarga de que cualquier adición al sitio web sigue el estilo existente, por ejemplo, en términos de diseño, plantilla y estructura.
- b) Emplear sistemas de gestión de contenido web para actualizar el sitio.
- c) Responsables de decidir dónde y cómo usará el sitio web contenidos multimedia, como fotografías, sonido, vídeos, gráficos y animaciones.
- d) Gestiona que el sitio web transmita la imagen adecuada a los clientes de la organización y que el sitio sea fácil de encontrar mediante los motores de búsqueda.
- e) Se responsabiliza de la seguridad del sitio web.

6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

| | |
|--|-------------------------------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo |
| Sistemas | Ingeniería o Tecnología en sistemas |

| REQUISITOS DEL CARGO | | |
|---|---|------------------------|
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Sistemas | Ingeniería o Tecnología en sistemas | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | 1 a 3 años | |
| Especificidad de la experiencia | Computación y sistemas operativos. Manejo adecuado de páginas web | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Alto |
| Trabajo en Equipo | Disposición para participar con otros miembros para obtener los objetivos. | Alto |
| Iniciativa | | |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Generalmente agradable con aire acondicionado | | |
| No mantiene contacto con agentes contaminantes. | | |
| Con una magnitud de riesgo leve. | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Asistente de Relaciones Publicas |
| AREA DEPARTAMENTAL | Relaciones Publicas |
| CODIGO | A-RP-007-03 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Jefe de Relaciones Publicas |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 29-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Ejecuta planes y programas, a fin de divulgar las actividades de la Institución. Planificar los distintos eventos académicos, culturales, sociales y de publicidad, coordinando.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Apoyar a mejorar y mantener la imagen institucional.
- Diseñar el arte final del Informe.
- Diseñar y elaborar mantas publicitarias.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

a) Realiza diligencias ante instituciones públicas y privadas en cuanto a donaciones, intercambio

b) Elaborar formato de carteleras.

a) Difundir los Informes de Gobierno anuales, y en su caso, parciales o especiales que así plantee la Presidencia

b) Monitorear permanentemente los medios de comunicación y generar una síntesis de los mismos para la administración municipal.

h) Cubrir periódicamente los eventos oficiales.

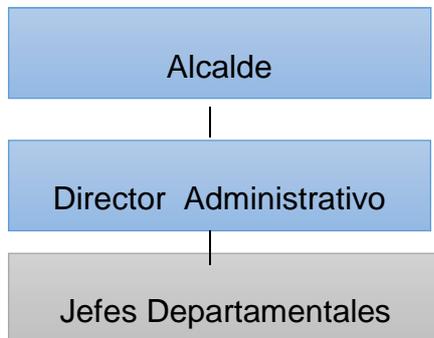
d) Atender a los representantes de los medios de comunicación social en la obtención de información oportuna, veraz y objetiva.

e) Mantener disponibles y en condiciones de ser utilizadas las diferentes áreas para los eventos que se contratan.

| | | |
|---|---|-----------------|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo | |
| Todo el Organigrama | Instituciones privadas y públicas | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 6. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Egresado en comunicación | Carreras a fines | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | 6 meses a 1 año | |
| Especificidad de la experiencia | Cargos similares | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Sociabilidad | Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo. | Alto |
| Trabajo en Equipo | Disposición para participar con otros miembros para obtener los objetivos. | Alto |
| Creatividad | Capacidad para generar nuevas ideas que habitualmente producen soluciones originales. | Medio |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| El cargo se ubica en un sitio cerrado. | | |
| Generalmente agradable. | | |
| No mantiene contacto con agentes contaminantes. | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|--------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Director Administrativo |
| AREA DEPARTAMENTAL | Dirección Administrativa |
| CODIGO | D-AD-001 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Alcalde |
| SUPERVISA A | Jefe y Supervisores |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Proveer los recursos humanos, materiales, condiciones ambientales y el soporte informático necesarios para el adecuado y eficiente desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los fines de la municipalidad.

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Proponer al alcalde las políticas generales de administración de recursos humanos.
- Planificar y orientar la provisión de un óptimo servicio de bienestar a los funcionarios.
- Crear instancias de interrelación y participación del personal.

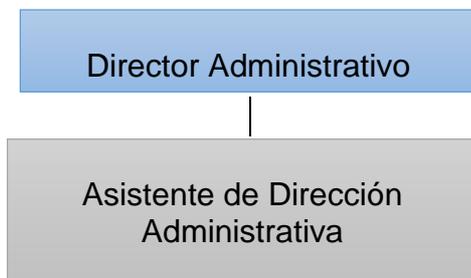
5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Vigilar la correcta aplicación de los recursos presupuestales y financieros.
- Otorgar soporte material a todas las Direcciones municipales para que ellas puedan desarrollar adecuadamente sus funciones.
- Administrar los bienes muebles e inmuebles para el funcionamiento de la Municipalidad de acuerdo a las políticas generales entregadas por la autoridad superior.

| | | |
|--|---|-----------------|
| d) Conducir a la dirección, orientando su accionar y sus resultados a las líneas estratégicas, a los planes de acción comunales anuales y en pos de las metas definidas por la autoridad. | | |
| e) Evaluar el desempeño de los distintos departamentos y diseñar y desarrollar, prácticas, procedimientos y herramientas tendientes construir mecanismos para el control de gestión de la Dirección. | | |
| h) Verificar el cumplimiento de lo establecido en los procesos. | | |
| 6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | |
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | Contacto Externo | |
| Con todo el Organismo Institucional | Instituciones privadas y publicas | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | TITULO REQUERIDO | |
| Superior | Económico–Administrativas Contador Público o carrera afín | |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | DETALLE | |
| Tiempo de experiencia | 3 a 5 años | |
| Especificidad de la experiencia | Económico-Administrativo | |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Resolución de problemas | Analizar las fuentes de conflicto, entender negociar y resolver los desacuerdos. | Alto |
| Orientación a los resultados | Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes. | Alto |
| Comunicación eficaz | Informar a las autoridades correspondientes sobre el ejercicio del presupuesto. | Alto |
| Trabajo en equipo | Ser capaz sumar esfuerzos aumentando la eficacia de los resultados. | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |
| Se requieren horarios extraordinarios de trabajo de acuerdo a los requerimientos que demanda la institución. | | |
| El trabajo se realiza en una oficina, con temperatura adecuada, humedad ambiental natural, características de higiene normales, iluminación apta y una buena estructura. | | |

MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA**DESCRIPCIÓN DE CARGO****1. DTOS DE IDENTIFICACION**

| | |
|-------------------------------|---------------------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Asistente de Dirección Administrativa |
| AREA DEPARTAMENTAL | Dirección Administrativa |
| CODIGO | A-DA-002 |
| HORARIO | 8 a.m. – 5 p.m. |
| REPORTA A | Dirección Administrativa |
| SUPERVISA A | No |
| FECHA DE ACTUALIZACION | Agosto 28-2017 |

2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**3. MISIÓN DEL CARGO**

Mantener estricta reserva de la información confidencial por motivos de su cargo, Asegurarse de que las normas, regulaciones y políticas son entendidas por todos los empleados

4. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO:

- Comprobaciones de cuentas de gastos.
- Mantener los registros de archivos, documentos e informes corporativos.
- Analizar informes y las presentaciones internos y de externos.

5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a) Organizar juntas y videoconferencias con las áreas y/o clientes involucrados.
- b) Revisar que los reportes operativos.
- c) Preparar respuestas a las consultas y demás correspondencia de la Dirección General.
- d) Preparar documentos para firma por la Dirección Administrativa.
- e) Dar seguimiento a los asuntos en proceso a cargo de las diferentes áreas.
- f) Efectuar los reportes de comprobación de gastos.

| 6. . RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | |
|--|--|--|
| Contacto Interno / Áreas – Cargos | | Contacto Externo |
| Todas la áreas del organigrama | | Instituciones privadas, públicas y bancarias |
| REQUISITOS DEL CARGO | | |
| 7. EDUCACION FORMAL REQUERIDA | | |
| NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL | | TITULO REQUERIDO |
| Superior | | Contador, administración o carrera afín. |
| 8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| DIMENSIONES DE LA EXPERIENCIA | | DETALLE |
| Tiempo de experiencia | | 1 a 3 años |
| Especificidad de la experiencia | | Manejo de Office, Agenda electrónica, y Redacción. |
| 9. COMPETENCIAS DOMINANTES | | |
| COMPETENCIAS | DETALLE | NIVEL REQUERIDO |
| Proactivo | Buscar activamente oportunidades en el mercado tanto en las actividades y servicios ya existentes como en otros nuevos | Alto |
| Flexibilidad | Facilidad para cambiar de criterios y orientación de la propia forma de pensar y enjuiciar situaciones, personas y cosas cuando cambian las premisas básicas, las condiciones o se recibe nueva información. | Medio |
| Organizado | Capacidad de comprender y utilizar la dinámica existente dentro de las organizaciones. | Alto |
| Trabajo en equipo | Capacidad de trabajar, y hacer que los demás trabajen, colaborando unos con otros. Es la habilidad para participar activamente de la obtención de una meta común, incluso cuando la colaboración | Alto |
| 10. CONDICIONES DE TRABAJO | | |

El trabajo se realiza en una oficina, con temperatura adecuada, humedad ambiental natural, características de higiene normales, iluminación apta y una buena estructura.

CONCLUSION Y RECOMENDACIÓN

Conclusiones

La estructura Orgánica Funcional y la Descripción de Cargo de la Institución en estudio no cuentan con la Dirección Administrativa, lo que da paso al desconocimiento de las responsabilidades de esta función de sus dimensiones a desempeñar dentro de la institución.

En el proceso investigativo se identificaron referentes teóricos notables para el conocimiento general de la Dirección Administrativa y de las Descripciones de Cargos, con los culés se puede establecer los niveles de jerarquía y las funciones a ejecutar evitando la desorganización o confusión en las instituciones.

A partir de los conocimientos, habilidades y desempeños adquiridos en la carrera para la resolución de problemas organizacionales se pudo determinar la Estructura Orgánica Funcional y el manual de descripción de cargos propuesta para la Dirección Administrativa de la Institución objeto de estudio.

Se realizó análisis de la entrevista a un funcionario del Municipio para establecer una línea base y conocer las necesidades de la institución con lo cual se realiza la propuesta de intervención.

Recomendaciones

Se recomienda que la Municipalidad del Cantón Coronel Marcelino Maridueña actualice la estructura organizacional con sus funciones, considerando en ella la Dirección administrativa y sus dimensiones para el buen desarrollo de actividades que beneficien a la comunidad del cantón.

Se recomienda que en base a las funciones establecidas en cada una de las jerarquías dimensionales de la Dirección Administrativa se mejoren las actividades del personal que labora en la Municipalidad.

Se recomienda analizar el organigrama estructural y el Manual de Funciones de cargos propuesto, con el fin de que se tome en cuenta su implementación para la mejora de la dirección Administrativa de la institución en estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bachenheimer, H. (2013). *Análisis de cargos*. Obtenido de drupal.puj.edu.co/files/OI119_Herman_0.pdf
- Bernal, C. A. (2011). *Introducción a la Administración de las Organizaciones, Enfoque global e Integral*. México: Pearson, Prentice Hall, 336 Páginas. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/introduccion-a-la-administracion-de-las-organizaciones-enfoque-global-e-integral-autor-cesar-a-bernal-torres.pdf>
- Bittel, L. R. (2012). Elaboración de Planes y Aplicación de Políticas. En L. R. Bittel, *Curso Práctico McGraw-Hill del Supervisor, Planeacion y Control* (pág. 73). México: Mc Graw Hill.
- Botero, L. D. (20 de Septiembre de 2001). *La sistematización de practicas* . Obtenido de www.oei.es/historico/equidad/liceo.PDF
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de Administración*. Ed. Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2001). *Gestión de Talento Humano*.
- Coulter, R. (2010). *Administración*. México: Pearson, Décima edición.
- Cueva, J. (28 de Junio de 2012). *Funciones de la Administración Control*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Control_\(Administracion\)](https://www.ecured.cu/Control_(Administracion))
- Da Silva. (2013). *Teorías de la Administración*. México D.F.: International Thomson Editores, S.A.
- Definista. (8 de Julio de 2014). Obtenido de Definición de Organización: <http://conceptodefinicion.de/organizacion/>
- Delgado, M. S. (2015). *La direccion de la empresa asociativa*. PATRIA.
- Díaz, G. (Octubre de 2013). *Entrevista Cualitativa*. Obtenido de <http://www.geiuma-oax.net/cursos/entrevistacualitativa.pdf>
- Espinoza, M. (2013). *Análisis y Valuación de Puestos*. Obtenido de <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/06/anlisis-y-valuacion-de-puestos.html>

- Flores, S. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en coproabas, JINOTEGA*. Obtenido de Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Managua:
<http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- G.A.D. (2016). *Misión y Visión Orgánico Funcional*. Obtenido de G.A.D. Marcelino Maridueña:
<https://www.municipiommariduena.gob.ec/images/PDF/MisinyVisinOrganicoFuncional.pdf>
- Gamez, A. (25 de Noviembre de 2015). *El concepto de población*. Obtenido de http://www.academia.edu/19444186/EL_concepto_de_poblacion
- García, A. (5 de Marzo de 2013). *Característica importancia y finalidad de la Administración*. Obtenido de <http://alangarciagalindo.blogspot.com/2013/03/caracteristica-importancia-y-finalidad.html>
- García, T. (2012). *Definición de control*. En T. García, *Diccionario Enciclopédico Larousse* pág. 285. México D.F.: Ediciones Larousse, S.A.
- Gilli. (2007). *Sistemas Administrativos*.
- Gómez. (2000). *Descripción y análisis de puestos*.
- Gómez, J. (2013). *Administración de Sistemas Operativos. Un enfoque práctico*. RA-MA S.A.
- Grajales, D. (6 de Octubre de 2016). *El Direccionamiento Estratégico: Componente insustituible en la administración de la empresa moderna*. Obtenido de <http://www.processonline.com.co/blog/el-direccionamiento-estrategico-componente-insustituible-en-la-administracion-de-la-empresa-moderna/>
- Hitt, M. (2013). Administración. En *Novena Edición* (págs. 8-15). Buenos Aires Argentina : Pearson Educación.
- Hurtado, D. C. (2012). *Principio de Administración*. Medellín, Colombia: ITM, 140 pages.
- Koontz, H. (2012). *Elementos de Administración*. D.F. México:: Ed. McGraw-Hill/Interamericana de México,.

- Ley Organica de municipalidades . (2012). Obtenido de http://www.oas.org/juridico/spanish/per_res25.pdf
- López, J. (11 de Febrer de 2013). *Estructura organico funcional de una empresa* . Obtenido de <http://waldiscn.blogspot.com/2013/02/estructura-organico-funcional-de-uana.html>
- López, S. (2014). *Método de la entrevista*. Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/p4284ne7/M%C3%A9todo-de-la-entrevista-El-enfoque-m%C3%A1s-flexible-y-productivo-en-el-an%C3%A1lisis-de/>
- Martínez, D. & Milla. (2013). Diseño Organizativo. En *La elaboración del plan estratégico y sus implantación a través del cuadro de mando integral* (pág. 175). Madrid: Altair.
- Mendoza. (24 de Enero de 2013). *Definición de Muestra*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/muestra/>
- Oliveira, D. S. (2013). Teorías de la Administración. México D.F.: International Thomson Editores S.A.
- Otalora, L. (27 de Enero de 2013). *Estructura Orgánica* . Obtenido de <http://vivianaotalora.blogspot.com/>
- Pérez & Pérez. (2007). En busca de una estructura adecuada. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf>
- Ponce, A. R. (2013). *Administracion de empresas*. Limusa.
- Rodas Stalin & Wong, J. (2014). *Diseño de la Estructura Orgánico-Funcional y su Incidencia sobre la Productividad de 1-700 Vipcar S. A*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/480/1/T-ULVR-0302.pdf>
- Stoner, F. (2012). *Definición de control*. En A. p. Martinez, *Gestion Empresarial*. México: INTERAMERICANA EDITORES S.A.DE C.V.
- Tenesaca, I. &. (2012). *Diseño de una Estructura Organizacional y funcional para la Empresa* . Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1143/1/tad994.pdf>
- Vargas. (2001). *Manual de Analista Integral de Recursos Humanos* .

Vargas, F. (2013). *40 preguntas sobre competencia laboral*. Cinterfor.

Vélaz, I. (2012). *La organización lineal propuesta por Fayol*. Recuperado de:

<https://s3a2.me/2012/04/16/la-organizacion-formal-para-la-escuela-clasica-de-la-administracion/>

ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD PARA EVALUAR DESDE EL
CONOCIMIENTO DE LOS AUTORES LA NECESIDAD DE LA CREACION
DEL DEPARTAMENTO DE DIRECCION ADMINISTRATIVA DEL
MUNUCIPIO CORONEL MARCELINO MARIDUEÑA.

Estimado Sr.

En el contexto de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología Organizacional en la universidad Católica Santiago de Guayaquil, se está realizando una la presente entrevista a fin de evaluar desde el conocimiento de los actores la necesidad de la Dirección Administrativa en la municipalidad del cantón Marcelino Maridueña con la intención de mejorar la calidad en la gestión de los procesos administrativos.

Su colaboración al responder la siguiente entrevista resultará muy valiosa para el desarrollo y sustento de este trabajo. Muchas Gracias.

Datos generales:

Nombre del entrevistado:

Área donde labora:

Edad:

Sexo:

GUIA DE LA ENTREVISTA:

Necesidad de la creación de la Dirección Administrativo

1. ¿Qué importancia tiene una Dirección Administrativa en una institución?
2. ¿Qué funciones debería de cumplir una Dirección Administrativa en una institución municipal?
3. Usted considera necesaria de una Dirección Administrativa para el municipio.
4. ¿Cuál crees usted q son los motivos o las razones por la cual esta municipalidad aún no ha creado esta área?
5. ¿A qué se debe que la Dirección Administrativa no este visible en el Organigrama Estructural?
6. ¿Por qué no está institucionalizada la Dirección Administrativa?
7. Si ya ha sido creada la dirección administrativa esta posee la descripción de funciones.
8. ¿Cuántos cargos comprenden este departamento?
9. Tienes todas las descripciones q compren a esa área
10. ¿Cuáles funciones sustantivas que desarrolla la dirección administrativa?
11. ¿Ud. cree q es necesaria que el municipio cuente con una dirección administrativa?
12. ¿Cuál es el equipo de trabajo el área Administrativa?
13. ¿Cuáles son los departamentos que subordina la Dirección Administrativa?

ANEXO 2

GUIA DE ENTREVISTA PARA DESCRIPCION



Descripción del cargo

1. ¿Cuál son los componentes dominantes de su cargo?
2. ¿Cuál es el perfil de competencia de su cargo?
3. ¿Cuál es su horario de trabajo?
4. ¿A qué cargo le reporta usted?
5. ¿Cuáles son los cargos que tiene bajo su supervisión?
6. ¿Cuál es el objetivo que tiene su cargo?
7. ¿Diga cuál es la ubicación de su cargo en el organigrama?
8. Mencione las responsabilidades específicas de su cargo que serán sometidas a evaluación
9. ¿De acuerdo: al criterio de importancia, mencione cuáles son sus funciones: Principales, Secundarias y Eventuales. Así mismo mencione su frecuencia y tiempo de ejecución?
10. ¿Mencione cuáles son las relaciones o contactos internos o externos que mantiene su cargo y así como su propósito
11. ¿Cuáles son los problemas comunes que enfrenta su cargo?

ANALISIS DE CARGO

12. ¿Qué tipo de formación académica requiere por el cargo?
13. ¿Qué tipo de capacitación adicional es requerida por el cargo?
14. ¿Mencione el tiempo de experiencia requerido por el cargo y especifique, si es en el mismo cargo o en un cargo similar?
15. ¿Cuál es el Perfil de Competencias Dominantes del Cargo?
16. ¿En qué tipo de Ambiente se desarrollan las funciones de este cargo?
17. ¿Mencione cuáles son los riesgos que podrían suceder en el ejercicio del cargo?

Anexo 3

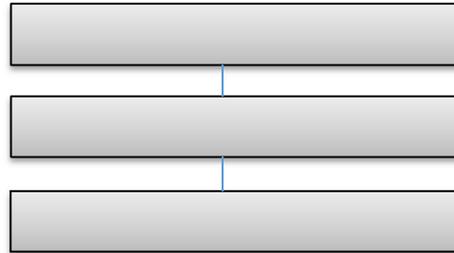
| | |
|---|---|
| <p>MUNICIPAL DEL CANTÓN MARCELINO MARIDUEÑA DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DESCRIPCION DEL PUESTO</p> |  |
|---|---|

2. Datos de identificación del cargo: (Escriba aquí la siguiente información sobre el cargo)

| | |
|--|--|
| <p>Nombres del cargo: Nombre con el cual se conoce al cargo.</p> | <p>Código: Alfa numérico: Abreviatura del departamento al que pertenece el cargo y número del nivel jerárquico.</p> |
| <p>Área / Departamento: Establecer un código alfa numérico para el cargo.</p> | <p>Horario: Determinar el horario de trabajo del cargo.</p> |
| <p>Cargo al que reporta: Establecer qué cargo lo supervisa (Revisar el organigrama de la empresa)</p> | <p>Cargo que supervisa: Mencionar los cargos que supervisa (Revisar en el organigrama de la empresa)</p> |
| <p>Fecha de actualización: Establecer la última fecha que se actualizo el Manual de Cargos.</p> | |

| |
|--|
| <p>2. Misión del cargo/ Descripción general del cargo</p> |
| <p>Escriba una breve descripción del propósito del cargo. No Excederse más de tres líneas.</p> |

3. Ubicación en el organigrama



4. Responsabilidades Básicas

Determinar las responsabilidades del cargo, por las cuales se evaluará su desempeño. Ej.:

- Coordinación del proceso de Reclutamiento y Selección
- Administración de pruebas Psicométricas

| ¿Qué hace? | ¿Cómo lo hace? | ¿Para qué lo hace? | Tiempo estimado | Frecuencia |
|-----------------|----------------------------------|--------------------|-----------------|------------|
| Responsabilidad | Proceso en sus partes esenciales | Finalidad | | D M A E |

| | | | | |
|------------------------------------|--|---|------------|--|
| Supervisar al personal de limpieza | Observando el Cumplimiento de sus Tareas | Para mantener la pulcritud de las instalaciones | 45 minutos | x |
| | | | | D: diariamente M: mensualmente A: anualmente E: eventualmente |

5. Descripción de Funciones

| 6. Relaciones Internas y Externas | | | |
|-----------------------------------|-----------|----------|-----------|
| Internas | Finalidad | Externas | Finalidad |
| | | | |

| 7. Problemas comunes que enfrenta el cago |
|---|
| _____ |
| _____ |
| _____ |

ANÁLISIS DE CARGO:

2. Perfil del Ocupante (Escriba los requisitos el ocupante del cargo)

| | |
|---|---|
| Educación / Nivel académico que requiere el cargo | Establecer el nivel de educación máximo requerido para el cargo |
| Estudios Complementarios | Tipo de capacitación adicional es requerida por el cargo |

Experiencia:

No requiere experiencia

6 meses – 1año

Experiencia en cargos similares

2 años – 3años

Experiencia en el mismo cargo

4 años – 5años

5 años – 7años

2. Identifique el Perfil de Competencias Dominantes del Cargo

| Competencias Genéricas | Nivel | | |
|--------------------------|-------|----------|------|
| | Alto | Moderado | Bajo |
| Responsabilidad | | | |
| Iniciativa | | | |
| Adaptabilidad | | | |
| Amabilidad | | | |
| Comunicación eficaz | | | |
| Servicio al Cliente | | | |
| Competencias Gerenciales | Nivel | | |
| | Alto | Moderado | Bajo |
| Liderazgo | | | |
| Resolución de Problemas | | | |
| Trabajo en Equipo | | | |
| Negociación | | | |
| Planificador | | | |
| Creatividad | | | |

Elaborado por: La autora



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **CAJILEMA ZUMBA MARÍA EUGENIA** con C.C: # **(0921656039** autor/a del trabajo de titulación: **Creación de dirección administrativa: propuesta de la estructura orgánica funcional y descripciones de cargos** previo 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, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 6 de septiembre del 2017

f. _____

Nombre: **CAJILEMA ZUMBA MARÍA EUGENIA**

C.C:**0921656039**



| REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA | | | |
|--|---|--|-----|
| FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN | | | |
| TEMA Y SUBTEMA: | Creación de la Dirección Administrativa: Propuesta Estructura Orgánica funcional y Descripciones de Cargos | | |
| AUTOR(ES) | María Eugenia Cajilema Zumba | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) | Psc. Elba Narcisa Bermúdez Reyes, Mgs. | | |
| INSTITUCIÓN: | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | | |
| FACULTAD: | Filosofía Ciencias y Letras de la Educación | | |
| CARRERA: | Psicología Organizacional | | |
| TÍTULO OBTENIDO: | Licenciada en Psicología Organizacional | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 28 de Agosto del 2017 | No.DE PÁGINAS: | 109 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Estructuras Orgánicas, Descripciones de Cargo y Administración. | | |
| PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: | Dirección Administrativa, Estructura Orgánica, Descripciones de Cargos, Funcional, Puesto de Trabajo, Competencias. | | |
| RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): | | | |
| <p>La Dirección Administrativa es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades que conlleven al buen funcionamiento operativo-administrativo de una empresa, la base del funcionamiento de una organización está centrada en la gestión de quienes son contratados como personal administrativo, y las tareas de administración son consideradas el fundamento de toda empresa y le permite el crecimiento y la elaboración de planes, que favorezcan el alcance de metas planteadas, sumada a una estructura organizacional adecuada pasan a representar un impacto positivo en el desarrollo empresarial. El presente trabajo consistió en una investigación documental sobre el estudio de la estructura orgánica funcional y descripciones de cargo y como inciden en la dirección administrativa de la Municipal del cantón Marcelino Maridueña, en donde a través de una metodología mixta que involucre el cuestionario y la entrevista se recopilara información sobre las tareas y rendimiento de los distintos sectores que alberga la institución en mención y la importancia de la creación de un departamento de dirección administrativa del Municipio coronel Marcelino Maridueña.</p> | | | |
| ADJUNTO PDF: | SI | NO | |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: | Teléfono: +593-4-2942785 | E-mail: Marycajilema2814@gmail.com | |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):: | Nombre: Mgs. Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana | | |
| | Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413-1419 | | |
| | E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec | | |
| SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA | | | |
| Nº. DE REGISTRO (en base a datos): | | | |
| Nº. DE CLASIFICACIÓN: | | | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | | |