

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**“ENTRENAMIENTO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO
AL PERSONAL DEL INNFA A LA DIRECCIÓN DE LA
UNIDAD TERRITORIAL DESCONCENTRADA DEL
AZUAY, CAÑAR Y MORONA SANTIAGO”.**

**Tesis previa a la obtención del
Título de Ingeniero Comercial.**

DIRECTOR:

Ing. Humberto Jaramillo Granda.

AUTORA:

Sandra Lorena Sarmiento Durán

CUENCA - ECUADOR

2006

DEDICATORIA:

A mis Padres y Hermanos que siempre me apoyaron con amor, entrega, sacrificio y paciencia.

AGRADECIMIENTO:

Al concluir este Trabajo de investigación, dejo el más sincero agradecimiento a todos los Profesores y Directivos de la Facultad de Administración de la Universidad del Azuay, por los acertados conocimientos impartidos a lo largo de toda la carrera.

De manera especial al Ing. Humberto Jaramillo Granda, quien me ha sabido orientar apropiadamente para el desarrollo de esta investigación, y de igual manera al Instituto de la Niñez y la Familia por las facilidades brindadas durante el tiempo que se ha requerido para la elaboración de esta Tesis de Grado.

RESPONSABILIDAD:

Todas las opiniones y criterios expuestos en este trabajo, son de absoluta responsabilidad de su Autora.

Sandra Lorena Sarmiento Durán



<u>INDICE</u>	Pág.
Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Responsabilidad	III
Indice	IV
<u>INTRODUCCION</u>	1
<u>CAPITULO I</u>	
1. Generalidades del tema	
1.1 Reseña Histórica del INNFA	3
2. Descripción del Objeto de Estudio	
2.1 Misión	5
2.2 Visión	7
2.3 Objetivos	8
2.4 Resultados	9
2.5 Organigrama actual y organigrama propuesto	11
2.6 Planes futuros	12
<u>CAPITULO II</u>	
2. Descripción y análisis de puestos	
2.1 Descripción del puesto	13
2.1.1 Concepto de la descripción del puesto	11
2.1.2 Objetivos de la descripción del puesto	15
2.2. Análisis de puestos	13
2.2.1. Métodos para obtener información de la descripción de puestos: Método de entrevista, cuestionario, mixto y de observación directa	14



INDICE **Pág.**

CAPITULO III

Diagnóstico de necesidades de capacitación.

3.1 Análisis del cargo	19
3.2 Perfil del cargo	20
3.3 Perfil del ocupante al cargo	21
Ley de las percepciones Psicofísicas	
Clasificación de puestos	23
3.4 Procesos de cambio, reestructuración de cargos	97
3.5 Resultado obtenidos	97
3.6 Prácticas de campo (archivos, carpetas, informes.)	98

CAPITULO IV

Propuesta del plan de “Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA a la Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay, Cañar y Morona Santiago”.

4.1 ENTRENAMIENTO

4.1.1 Concepto de entrenamiento	98
4.1.2 Ciclo del entrenamiento	98
4.1.3 Necesidades de entrenamiento	100
4.1.4 Sistema de entrenamiento	101
4.1.5. Técnicas para un mejor entrenamiento	102
En cuanto al uso	103
En cuanto al tiempo	103
En cuanto al lugar de aplicación	104
4.1.6 Control y evaluación de los resultados.	104



INDICE	Pág.
Evaluación de los resultados del entrenamiento	106
4.2 DESARROLLO	
4.2.1 Concepto de Desarrollo Organizacional	108
4.2.2 Características del Desarrollo Organizacional	108
4.2.3 El proceso de Desarrollo Organizacional	108
4.2.4 Técnicas de intervención el Desarrollo Organizacional	110
4.2.5 Modelos de Desarrollo Organizacional	1110
4.2.6 Objetivos del Desarrollo Organizacional	111
<u>CAPITULO V</u>	
5.1 Conclusiones	112
5.2 Recomendaciones	113
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	114
<u>ANEXOS</u>	

RESUMEN TESIS

“Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA a la Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay, Cañar y Morona Santiago”,

Con el desarrollo de este trabajo se puso como objetivo general el de entrenar y capacitar al personal, mejorando el desempeño y el cumplimiento de los deberes dentro de la institución, elaborando un manual de entrenamiento, capacitación y desarrollo del personal para los empleados del Instituto Nacional del Niñez y la Familia INNFA, el cual fue cumplido.

En el primer capítulo se realizó una descripción de la Institución, su visión, misión, los resultados que han tenido desde su inicio, un organigrama describiendo todos los puestos existentes.

En el segundo capítulo se analiza cada puesto de trabajo, conjuntamente con los métodos más utilizados dentro de la Administración de Recursos Humanos.

En el tercer capítulo se realiza un análisis de las necesidades de la capacitación con una exploración de cada puesto, de los perfiles, procesos efectuados.

En el capítulo cuarto se desarrolla la Propuesta del Plan de “Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA a la Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay, Cañar y Morona Santiago”, en el cual se evalúa la necesidad de cada puesto y el presupuesto establecido para ese cargo.

En el capítulo quinto se llegan a varias conclusiones y recomendaciones de que pueden ser aplicadas para que la capacitación al personal tenga mayor éxito.

ABSTRACT

UNDERGRADUATE THESIS SUMMARY “TRAINING, EDUCATION AND DEVELOPMENT OF INNFA PERSONNEL, DECENTRALIZED TERRITORIAL UNIT DIRECTION OF AZUAY, CAÑAR AND MORONA SANTIAGO PROVINCES”

The main objective of this work was to train and educate the personnel, improving performance and fulfillment of their duties inside the organization, also elaborating a Training, Education and Development Manual for the employees of the Family and Childhood National Institute (INNFA, Instituto Nacional de la Niñez y la Familia). This objective was accomplished.

Chapter one describes the institute, its vision, mission, results obtained to date and an organizational chart describing current structure and positions.

Chapter two analyses every work position, as well as methods most frequently used in human resources administration.

Chapter three analyses education needs of employees with an exploration of every position, including their profiles and processes in which they participate.

In chapter four, the proposal for the “Training, Education and Development of INNFA Personnel, Decentralized Territorial Unit Direction of Azuay, Cañar and Morona Santiago Provinces” Plan is presented. In this proposal, every position’s needs and requirements are evaluated, as well as the budget defined for that specific position.

Chapter five presents various conclusions and recommendations which can be applied for the training and education of the personnel to be more successful.



INTRODUCCION

Las instituciones utilizan recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para la producción de bienes y servicios, generándose diferentes grados de rentabilidad.

A nivel mundial, los recursos humanos constituyen un factor clave para el logro de los objetivos estratégicos. Por este motivo, la importancia de la Administración de Recursos Humanos, ha ido aumentando, debido a que las empresas requieren cada vez más de personal altamente calificado y motivado para poder adaptarse a los constantes cambios del entorno.

Con la premisa de que las organizaciones podrán cumplir con los objetivos establecidos en la medida que su personal se desempeñe efectivamente; de manera que su conocimiento, destrezas, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito corporativo, consecuentemente deberán contar con una fuerza laboral capaz de aceptar el cambio y motivados a desarrollarse continuamente.

Siendo necesario reconocer la importancia que tiene la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos como parte fundamental para el logro de las metas organizacionales.

La investigación que se llevará a efecto se centrará en el Entrenamiento y el Desarrollo Organizacional al personal del INNFA, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos dentro y fuera de la Institución; haciendo de tal manera que los individuos aumenten su productividad en cada cargo.

Dicho estudio iniciará con la descripción y análisis de cada uno de los puestos existentes dentro de la Institución, recopilando de esta manera las tareas, responsabilidades, y las condiciones de trabajo en las que desarrolla sus actividades.

El análisis e investigación a desarrollarse está contenida en cinco capítulos que a continuación se detallan en una forma breve.

En el primer capítulo se hace un reseña histórica, seguido de la descripción de su visión, misión, objetivos y la estructura interna de la Institución que se refleja en un organigrama estructurado para la UTD del Azuay.

En el segundo capítulo se investigará la descripción y el análisis de los puestos, conjuntamente con el método utilizado dentro de la Institución, que



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

si bien ya no es recomendable utilizarlo dentro de una empresa de servicios la han acoplado de una forma tal que la aplican en forma real y sustentable dentro de ésta.

En el capítulo tres se realizará el estudio del diagnóstico de las necesidades para la capacitación, puesto por puesto en el cual se estructura un proceso de permutas y los resultados obtenidos durante la reestructuración dado por factores administrativos y el más trascendental el cambio de gobierno.

En el cuarto capítulo se hará el estudio del **“Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA a la Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay, Cañar y Morona Santiago”**, analizando los conceptos básicos, detectando las necesidades y aplicando un control a cada procedimiento.

Y en el capítulo quinto se concluye con recomendaciones que la Institución puede aplicar basándose en los resultados obtenidos.



CAPITULO I

1. Generalidades del tema

QUE ES EL INNFA:

Es un organismo privado no gubernamental, unitario y desconcentrado, con prestigio transparencia y credibilidad con personal especializado, motivado, comprometido con la institución que propone, apoya y ejecuta soluciones innovadoras a los problemas de niños, niñas adolescentes y familias vulnerables del país.

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

PRINCIPALES HITOS DEL INNFA A PARTIR DE 1960

El 29 de septiembre de 1960 mediante decreto ejecutivo 175 emitido por el Presidente Velasco Ibarra, surge el INNFA como Patronato Nacional del Niño del Ecuador con un enfoque de protección y asistencia social. Durante los años 60 no contó con rentas propias ni estructura institucional, todas las acciones directas de beneficio al menor se canalizaban a través del voluntariado. En 1969 el Patronato es convertido en Fundación del Niño.

En 1972 la Fundación del Niño, se transforma nuevamente en Patronato del Niño. No tenía carácter técnico, era voluntariado con vinculación política. Su carácter era asistencialista y paternalista. Se consiguen fuentes de financiamiento, las rentas provenían de una alícuota de 0.91654% de las exportaciones de petróleo crudo efectuadas por CEPE, e infraestructura (1972. Rodríguez Lara; Triunvirato / Ciudad del Niño). Organismo benefactor llamado Patronato, época en que recién se desarrolló la infraestructura; los servicios eran directos: Centros de Rehabilitación, Escuelas Especiales, Guarderías, Ancianatos, Orfelinatos.

1979, Se proyecta una nueva visión del trabajo del Patronato, se constituye el INNFA.

En la década de los ochenta, se da una transición de organización asistencialista a Organismo de Desarrollo:

Se consiguen recursos a través del FODINFA

Se desarrollan Líneas de Acción especializada

Se crean Oficinas Regionales

Se trabaja desde la oferta institucional

Se empieza a construir metodologías para fortalecer los programas existentes y a pensar en trabajo de segundo piso



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

Se fortalece la línea programática y mejoramiento en la calidad de los servicios

Se impulsa atención directa a través de los CAI, Casa Hogar y Ancianato. Es visto como un Organismo de Desarrollo

Acercamiento a ONGs

Visión Técnica

Diseño y ejecución de Programa de Atención Directa

Se elabora el primer Plan Estratégico

Se hace evaluación del INNFA previo al Programa Presupuesto

Se hace por primera vez el Programa Presupuesto

Se privilegia la investigación por la niñez y adolescencia

Se crea el concepto de red

Se crea el PREMI, se posicionó como política pública

En la década de los 90, es una Institución ejecutora de Programas. Se ajustan los programas

Evaluación de impacto de los Programas y se reorientan los programas del INNFA

Forma parte del Frente Social como Secretaría Técnica Enfoque de Derecho que promueve la participación de la sociedad civil.

Inician trabajos sobre la demanda estableciendo alianzas con otras Instituciones

Se amplían las coberturas

Marca pautas en cuanto a la atención a la niñez y adolescencia

Apoyo a iniciativas locales.

92-96: Enclaustramiento del INNFA como Institución. Se suprimen los fondos asignados al INNFA

1997: Se restituyen los fondos

97-98: Visión enfocada en los Derechos de los Niños INNFA participa en la formulación de la Constitución y el Código de la Niñez / Sistema Nacional de Protección a la Niñez y Adolescencia

Creación de nuevas Regionales (Esmeraldas, Manabí) y Provinciales (Loja) y fortalecimiento de las existentes.

Se implantan y desarrollan sistemas y servicios informáticos

EN SINTESIS

El 29 de Septiembre de 1960 mediante decreto ejecutivo No. 175 emitido por el Dr. José María Velazco Ibarra, Presidente Constitucional, se creó el "PATRONATO NACIONAL DEL NIÑO DEL ECUADOR". La primera Dama la Sra. Corina Parral de Velazco Ibarra, fue su primera presidenta con su principal misión fue la de asistir a niñas y niños pobres enfermos y personas con discapacidad.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

En la década de los 70 creció la obra física, centros de rehabilitación médica, Orfanatos y en los 80 se aprobaron nuevos estatutos El Patronato Nacional del Niño del Ecuador se convirtió en Instituto Nacional del Niño y la Familia del Ecuador se convirtió en Instituto Nacional del Niño y la Familia con sus siglas INNFA.

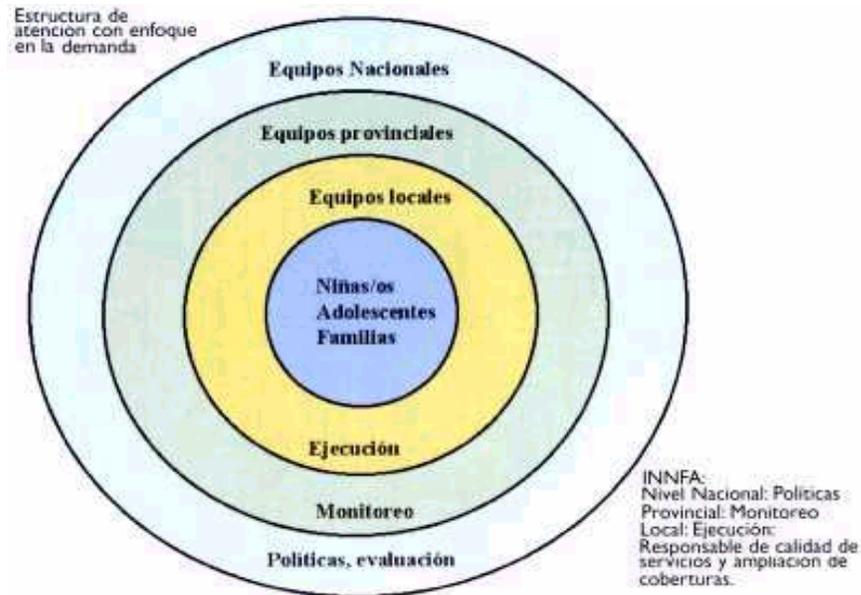
En los años 90, se reorientaron todos los programas; a partir del 2000 inició un proceso de desconcentración a nivel nacional creando 11 unidades territoriales (UTDs) con capacitación técnica, administrativa y presupuestaria para ejecutar un ámbito territorial determinado, los programas y servicios del instituto como respuesta a la Demanda y particularidades locales y en relación directa con las comunidades.

A finales del 2002 el INNFA adoptó un cambio en su nombre con la misma sigla, cambiando de Instituto Nacional del Niño y la Familia a Instituto Nacional de la Niñez y la Familia, aceptación que recoge el sentido de género de integridad.

2. Descripción del Objeto de Estudio

2.1 Misión:

La Misión del INNFA es un organismo, con finalidad social y sin fines de lucro, unitario y desconcentrado con un modelo mixto de gestión: ejecutor y proveedor, cuya misión se fundamenta en los postulados que sobre niñez y adolescencia contienen la Constitución Política del Ecuador, y en los principios de la Convención sobre los Derechos de los Niños y la legislación nacional y otros instrumentos internacionales vigentes y consiste en apoyar la construcción del Sistema Nacional descentralizado de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia y proponer, apoyar y ejecutar soluciones innovadoras a los problemas de la niñez y adolescencia y las familias ecuatorianas, contribuyendo a afianzar la universalidad y la exigibilidad de sus derechos y a mejorar su calidad de vida mediante la intervención prioritaria en situaciones de vulnerabilidad y exclusión de derechos, con la responsabilidad para lo cual promueve la corresponsabilidad del Estado, Gobiernos seccionales y sociedad civil y privilegiada la atención a partir de las demandas reales de la población, construidas desde la gestión local (*).



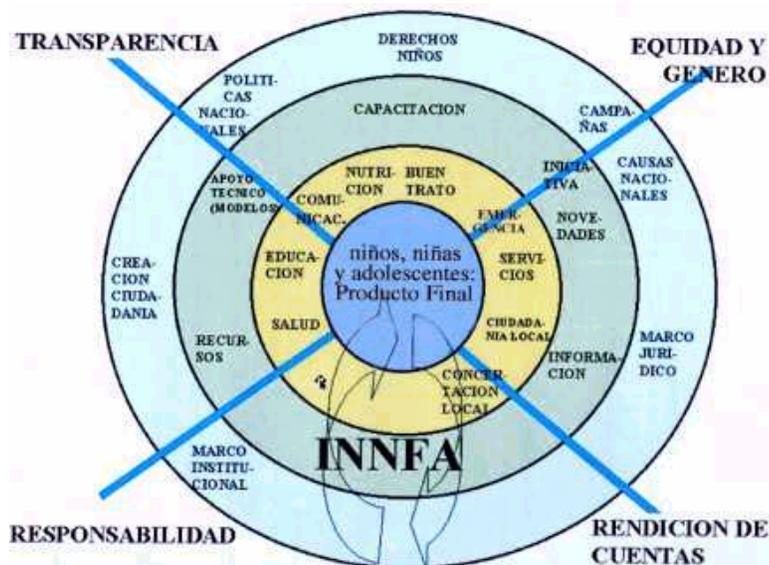
Comentario:

La Misión del INNFA es contribuir a la protección integral de niños, niñas, adolescentes, en especial de los grupos vulnerables y excluidos de derechos, con la participación y corresponsabilidad del Estado, la sociedad y la familia.

(*). Para asuntos de difusión masiva, el Directorio aprobó, mediante consulta, el siguiente texto: “La Misión del INNFA, es proponer, apoyar y ejecutar soluciones innovadoras a los problemas de niñez, adolescentes familias ecuatorianas, en especial los grupos vulnerables y excluidos de derechos, con la participación de ellos y la corresponsabilidad del Estado, gobiernos seccionales, sociedad civil y comunidad.”

2.2 Visión:

El INNFA es un organismo privado, unitario y desconcentrado, con prestigio, transparencia y credibilidad, con personal especializado, motivado y comprometido con la institución, cuya gestión de alta calidad se caracteriza por trabajar con métodos participativos sobre la base de un enfoque de universalidad de derechos e integridad, brindando servicios de calidad que respondan a las demandas de la sociedad, en especial de los grupos más vulnerables de los derechos; coordinar con aliados la formulación de políticas de desarrollo para la niñez, adolescencia y las familias ecuatorianas; ser parte del Sistema Nacional descentralizado de Protección Integral; liderar y promover la conformación de redes sociales; ampliar la cobertura con otros actores desde la demanda local y con equidad territorial gestionar recursos nacionales y extranjeros; sistematizar sus procesos y apoyar iniciativas; compartir sus modelos y metodologías de atención integral validados, rendir y exigir cuentas.



Comentario

El INNFA desarrolla y promueve servicios de calidad, con enfoque de Integralidad y universalidad de los derechos para los niños, niñas, adolescentes y sus familias, articulado a procesos participativos de desarrollo local con incidencia en la formulación de políticas públicas.



2.3 Objetivos

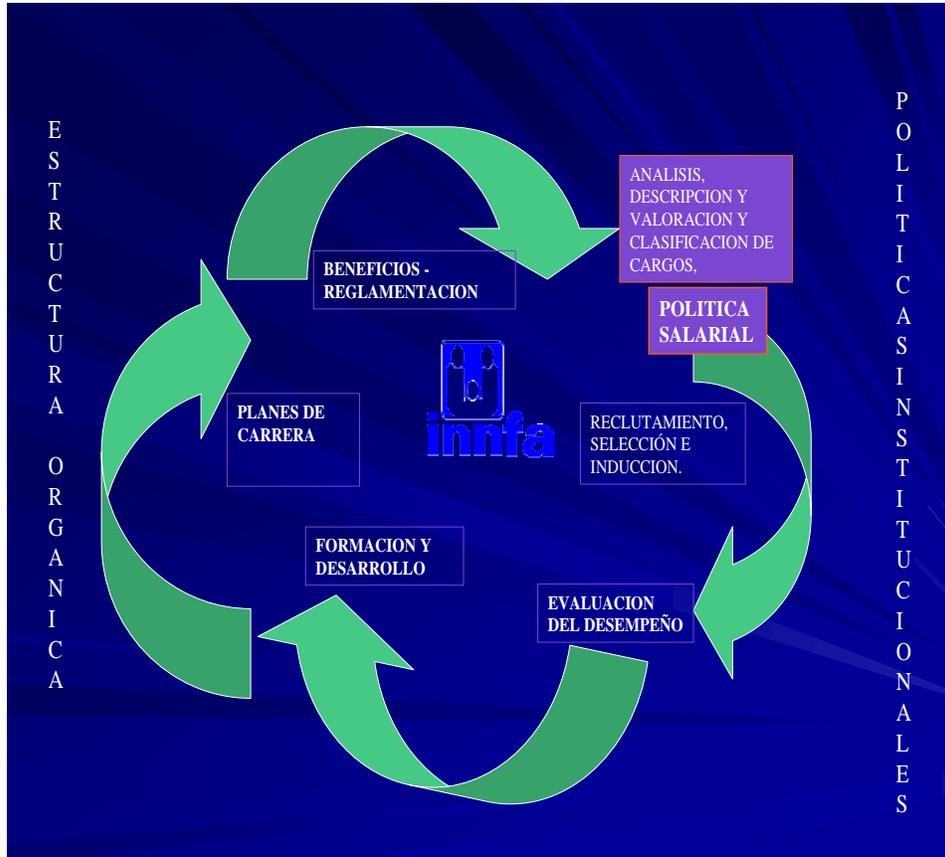
2.3.1 Objetivos Generales:

- Lograr un desarrollo integral de los niños y niñas con la participación comunitaria
- Promover conocimientos, actitudes y prácticas en los ámbitos familiares y comunitarios a favor de los niños y niñas adolescentes
- Promover la participación de múltiples actores sociales para atender en mayor proporción y calidad de servicios que demandan los sectores menos favorecidos.

2.3.2 Objetivos Específicos:

- Contribuir al desarrollo integral de los niños de 0 a 6 años a través de:
- Cuidado diario, educación, salud, nutrición, estimulación temprana, desarrollo psicológico afectivo y recreación
- Apoyo a las madres embarazadas y en periodo de lactancia
- Capacitación a familias
- Profesionalización a personal comunitario y comunidad
- Potencializar las unidades de atención y la creación de los primeros años de educación básica en donde no interviene la Dirección de Educación y en donde estén y no cubran la demanda.
- Transferencia metodológica y financiera ONGs a grupos de 0 a 6 años.
- Capacitación a madres y familias en diferentes áreas de desarrollo sobre el buen uso de alimentos de medio.
- Defensoría de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- Facilitación de servicios
- Contribuir a la erradicación progresiva del trabajo infantil que impida la escolarización

Estos objetivos han llevado a vincular, mantener y desarrollar personas con competencias y motivación para lograr objetivos, creando y mantenido el desarrollo de condiciones que faciliten el trabajo, la satisfacción personal y el logro de objetivos individuales. Alcanzando de esta manera la eficiencia y eficacia del personal existente.



2.4 Resultados

Las propuestas del INNFA tendrán el enfoque de derechos y aportarán a la formulación de políticas públicas.

Mesas de trabajo sobre el Código de la Niñez y otros temas claves, enfocados en los derechos y funcionando con todos los actores claves.

Otro de los objetivos del Nuevo Modelo Mixto de Gestión es el captar recursos nacionales e internacionales no reembolsables, así como asistencia técnica externa, y generar alianzas con la empresa privada y con instituciones del sector público en el contexto de la corresponsabilidad social.



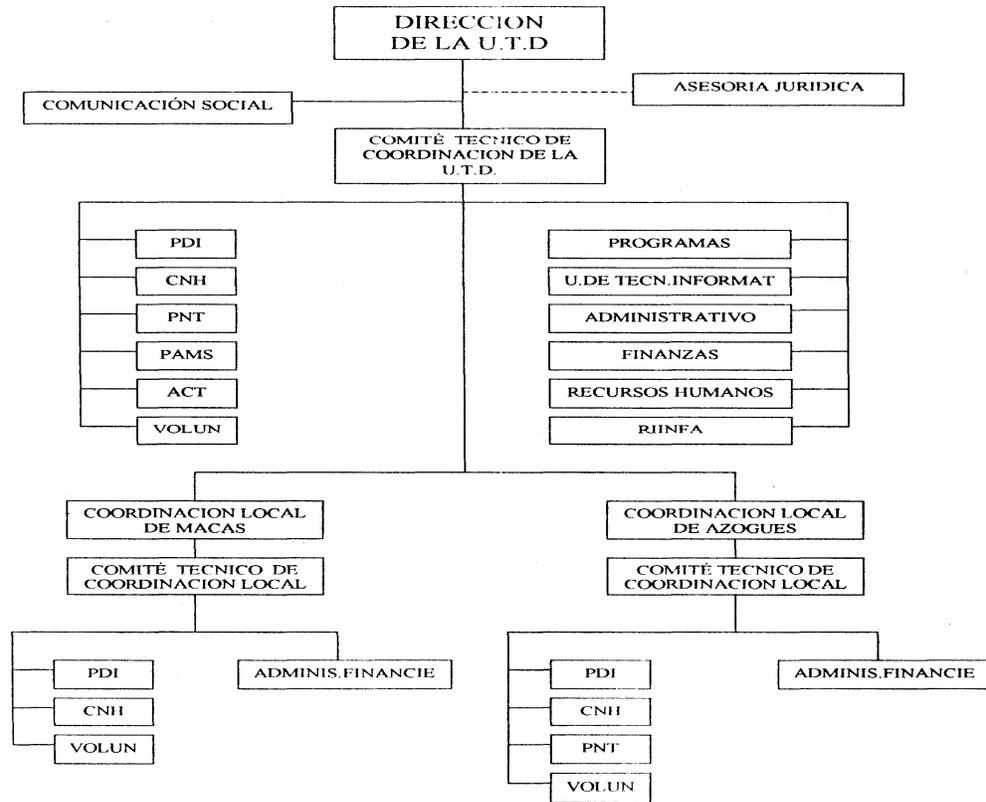
2.5 Organigrama actual y organigrama propuesto

El Instituto Nacional de la Niñez y la Familia es una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, con finalidad social y pública, unitario y desconcentrado con un modelo mixto de gestión, ejecutor y proveedor de servicios y recursos; cuenta en la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay, con 82 empleados en la provincia del Azuay divididos de la siguiente manera:

Personal de la UTD en Cuenca :

personal indefinido:	23 empleados,
personal contratado por horas:	12 empleados,
personal contratado por tercerizadora:	6. empleados,
Personal en coordinación local:	
personal permanente:	16 empleados,
personal contratado por hora:	21 empleados
personal contratado por tercerizadora:	4 empleados.

La estructura organizacional del INNFA esta conformada de la siguiente manera:



- PDI: PROGRAMA DESARROLLO INFANTIL
- CNH: CRECIENDO CON NUESTROS HIJOS
- PNT: PROGRAMA NIÑO TRABAJADOR
- PAMS: PROGRAMA ACCION MEDICASOLIDARIA
- ACT: ACCION CIUDADANA POR LA TERNURA
- VOLUN: VOLUNTARIADO
- RIINFA: CENTRO DE INFORMACION
- ADMINIS.FINANCIE.: ADMINISTRATIVO FINANCIERO
- U. DE TECN. INFORMAT: UNIDAD TECNICA INFORMATIVA



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

2.6 Planes futuros

Vincular, mantener y desarrollar personas con competencias y motivación para lograr objetivos.

Crear, mantener y desarrollar condiciones que faciliten el trabajo, la satisfacción personal y el logro de objetivos individuales.

Alcanzar eficiencia y eficacia con el personal disponible.

CAPITULO II

2. Descripción y análisis de puestos

Descripción del puesto

CONCEPTO DE PUESTO: “Puede ser descrito como una unidad de la organización que consiste en un conjunto de deberes y responsabilidades de que los distinguen de los demás puestos. Los deberes y las responsabilidades de un puesto corresponden a un empleado que lo desempeña y proporciona los medios con los que los empleados constituyen al logro de los objetivos en la empresa ”¹.

2.1.1 Concepto de la descripción del puesto

Describir un cargo significa relacionar que hace el ocupante, como lo hace en que condiciones lo hace y porqué lo hace. La descripción del puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto; define que hace el ocupante, cuando lo hace, como lo hace, donde lo hace y por que lo hace.

El formato común de una descripción de cargo incluye el nombre del cargo, el resumen de las actividades que se deben desempeñar y las principales responsabilidades del puesto. Muchas veces, también incluye las relaciones de comunicación del puesto con otros puestos, como se observa a continuación.¹.

NOMBRE DEL CARGO:

Resumen del cargo:

Relaciones:

Calificaciones:

Responsabilidades:

En el Instituto de la Niñez y la Familia, se ha establecido una estructura parecida que si bien no esta vigente, fue de importancia para reestructurar a todo el personal.

NOMBRE DEL CARGO:

Resumen del cargo:

Funciones:

Características de la clase:

Requisitos mínimos:

¹ Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #7 p, 183

A continuación se detallan los diferentes cargos que han sido descritos según el Manual de Clasificación de Puestos que fue aprobado el 16 de enero de 1998 con memorando no. 013-RH-98.

El Instituto de la Niñez y la Familia, su estructura de puestos responde a causas diferentes y a la disposición No. 02-DAJ-2005 que dice²:

ARTICULO 1.- *Publicar y disponer el cumplimiento obligatorio de Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos; del Manual de Régimen Salarial y de las políticas de Clasificación de Personal y Salariales.*

ARTICULO 2.- *Disponer la difusión y observancia de los siguientes documentos: Instructivo General para el Proceso de Clasificación de Personal, Reglamento del comité de Validación; y Reglamento para el Comité de Apelaciones.*

ARTICULO 3.- *Encarar al Proceso de Recursos Humano la difusión de los manuales de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y Régimen Salarial, así como la elaboración de los instrumentos necesarios para su aplicación.*

ARTICULO 4.- *Responsabilizar a la Dirección Ejecutiva y las/os Directoras/es de Unidades Territoriales desconcentradas de la aplicación de los manuales, así como el cumplimiento de las Políticas de Clasificación de Personal y Salariales.*

ARTICULO 5.- *Crear de manera temporal y hasta cuando se realice la validación de las propuestas de clasificación de personal y se resuelvan las apelaciones, los comités de:*

Validación de las propuestas de Clasificación de Personal, conformado por:

La presidenta Nacional o su Delegado

Un delegado o delegada de los Directores de UTD

Un representante del CETINNFA

Un delegado del Equipo SIRH con voz informativa

Apelación a la Clasificación de Puesto realizada en el año 2005, conformado por:

La presidenta Nacional o su Delegado (2)

Director Ejecutivo

² Disposición No. 02-DAJ-2005 suscrita en Quito el 11 de febrero de 2005 1-2 h.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

*Un representante del CETINNFA 2
Responsable de Recursos Humanos
Responsable del Proceso Jurídicos con voz informativa.*

En caso de que el Comité de Empresa no designe a los Miembros para este comité, la administración solicitará a los trabajadores nombren representantes para que integren los comités antes mencionados.

ARTICULO 6.- *La presente disposición entrará en vigencia a partir de la fecha de sus disposición.*

Dado y firmado en el distritometropolitano de Quito el 11 de febrero de 2005.

2.1.2 Objetivos de la descripción del puesto

La descripción de puestos, es definir su contenido o, en otras palabra, establecer la naturaleza de sus responsabilidades. La descripción se refiere a los puestos de trabajo y no a la persona que los ocupan. El detalle de las responsabilidades de los puestos es únicamente enunciativo de aquellas que se cumplen con relativa regularidad y no exhaustivo, excluyente o taxativo.

Por tanto, puesto de trabajo es el conjunto des responsabilidades relevantes o la suma de acciones fundamentales para obtener un determinado producto o servicio, que una persona se compromete a cumplir o realizar y exigen un determinado nivel de conocimientos o habilidades y de esfuerzo intelectual para la solución de problemas que se presentan en esos puestos.

2.2. Análisis de puestos

DEFINICIÓN: El análisis de cargos es la información sobre lo que hace el ocupante del cargo y los conocimientos, habilidades y capacidades que requiere para desempeñarlo de manera adecuada. Es también un proceso sistemático de recolección de información para tomar decisiones respecto de los cargos. Identifica las tareas, los deberes y las responsabilidades de determinado cargo. Es también un procedimiento que determina los requisitos, los deberes y las responsabilidades de un cargo y el tipo de persona que deberá ocuparlo³.

³ Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #7 p, 185

2.2.1. Métodos para obtener información de la descripción de puestos:

La descripción y el análisis de cargos son responsabilidad de línea y función, es decir, las responsabilidades por las informaciones que se dan es de línea únicamente, en tanto que la prestación de servicios de obtención y manejo de información es responsabilidad del analista de cargos⁴. El analista de cargo puede ser un funcionario especializado, como el jefe del departamento en que está localizado el cargo que va a describirse y analizarse, como también puede ser el propio ocupante del puesto.

Los métodos para obtener información en la descripción de puestos son los siguientes:

Método de observación directa:

Este método es el más objetivo porque la información se toma directamente de la fuente, aunque no es muy práctico ya que toma demasiado tiempo para ejecutarlo. El analista se encarga de observar el desarrollo de las funciones de la persona que ocupa el cargo y hace los registros sin interrumpir su labor, esto puede resultar incómodo hacia el empleado porque se siente observado mientras realiza sus funciones y puede llegar a cometer errores o a sufrir accidentes de trabajo o sentir disgusto personal. Se recomienda realizar esta actividad mediante cámaras con el propósito de no incomodar al empleado. Es un método recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean de carácter simple y repetitivo⁵.

Método de Cuestionario:

El análisis se realiza solicitando al personal que llene un cuestionario de análisis de cargos o que responda a las preguntas relacionadas con todas las indicaciones posibles acerca del cargo, su contenido y sus características. Cuando se trate de un gran cantidad de cargos similares y de naturaleza rutinaria y administrativa, es más rápido y económico elaborar un cuestionario que se distribuya a todos los ocupantes de esos cargos. El cuestionario debe ser preparado de manera que permita obtener respuestas correctas o información útil. Antes de aplicarlo, deben conocerlo al menos un ocupante y su superior para establecer la pertinencia y adecuación de las preguntas, y eliminar los detalles innecesarios, las distorsiones, los saltos o las posibles ambigüedades de las preguntas⁶.

⁴⁻⁵⁻⁶ Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #7 p, 186-187-188

Método de entrevista:

Consiste en recoger los elementos relacionados en el puesto que se pretende realizar, mediante una citación previa que puede ser en la oficina misma. El analista realizará las preguntas en forma individual a cada empleado y escribirá las respuestas.

Una de sus grandes fortalezas son: la retroalimentación que tendrá tanto el entrevistado como el entrevistador en su comunicación y diálogo para aclarar dudas, proporciona mayor rendimiento en el análisis debido a la manera de cómo se reúnen los datos, pueden aplicarse en cualquier tipo de puesto. Pero una de sus debilidades son: la disponibilidad de tiempo de los titulares de los puestos para atender la entrevista, la mala dirección de que resulta de una falta de comprensión y n aceptación de objetivos por parte del entrevistado. Una entrevista mal formulada puede traer como consecuencia una mala evaluación del puesto⁷.

Método Mixto:

Cuando no sea posible el desarrollo total de cualquiera de los métodos anteriores, se debe combinarlos para hacer práctico el análisis de los puestos, as combinaciones más utilizadas son⁸:

- 1.- Cuestionario y Entrevista: Al comienzo el ocupante llena el cuestionario y después se hace una entrevista rápida, quedando el cuestionario como referencia.
- 2.- Cuestionario con el ocupante y Entrevista con el superior, con el fin de indagar y aclarar sus datos obtenidos.
- 3.- Cuestionario y Entrevista, ambos con el superior.
- 4.- Observación directa, con el ocupante y Entrevista con el superior.
- 5.- Cuestionario y Observación Directa, ambos con el ocupante.
- 6.- Cuestionario con el superior y Observación Directa con el ocupante.

Estas combinaciones se realizan de acuerdo a las condiciones o particularidades de cada empresa.

Después de realizar un estudio sobre los métodos para obtener información en la Descripción de Puestos, hemos visto conveniente que el Método de Cuestionario se adecuó a las características de la Institución, siendo más

^{7 - 8} Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #7 p, 189



aplicable para su desarrollo, por lo que facilita el manejo de la información, permitiendo la máxima libertad de respuesta por parte de los empleados y comodidad en el momento de llenarlo.

Mediante la descripción de puestos se obtiene la información específica necesaria y relacionada con los siguientes elementos o factores que posteriormente permitirá su valoración. El método HAY que ha permitido regularizar la administración del recurso humano de varias entidades, es una **técnica muy útil** para describir y valorar puestos con base en **factores comunes a todos ellos**, y en forma independiente de las características individuales de quienes los ocupan, lo que confiere objetividad al comparar su importancia relativa en la institución⁹.

⁹ Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos enero 2005 pag.7

CAPITULO III

Diagnóstico de necesidades de capacitación.

3.1 Análisis del cargo.- Se lo realiza en base a un análisis de factores comunes y los mismos, entre lo que se considerará la habilidad, solución de problemas y las responsabilidades que exista.

HABILIDAD: Valora los conocimientos y destrezas necesarios para ejercer con efectividad las responsabilidades de un puesto y alcanzar los resultados previstos.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS: Valora el grado de complejidad del proceso mental (pensar). Determina la dificultad creciente de los puestos por el nivel de análisis, evaluación y razonamiento.

RESPONSABILIDAD: Valora el grado de libertad para actuar (o el nivel de supervisión o dirección que recibe el puesto) y la magnitud de la contribución del puesto al logro de la misión institucional. Mide también el impacto sobre los resultados de la institución.

METODO HAY

<p>Método que permite regularizar la administración del recurso humano de varias entidades , es una técnica muy útil para describir y valorar puestos con base en factores comunes a todos ellos, y en forma independiente de las características individuales de quienes los ocupan, lo que confiere objetividad al comparar su importancia relativa en la institución.</p>			
llo.	FACTORES	SUBFACTORES	APLICACIÓN
1	SABER Habilidades, Conocimientos	Habilidad practica, especializada o técnica Habilidad Gerencial Habilidad de relaciones interpersonales	Conocimientos teóricos prácticos Capacidad de Dirección Relaciones Humanas
2	PENSAR Resolver Problemas	Marco de Referencia Complejidad del Proceso Mental	Normas y Procedimientos Grado de dificultad del razonamiento
3	HACER Actura Responsabilidades	Libertad de acción Magnitud Impacto sobre resultados	Ambito de acción Nivel de contribución a la misión Como afectar el logro de los objetivos

3.2 Perfil del cargo

Un perfil del cargo es reflejar o describir al personal necesario para las diversas áreas dentro del instituto, asignando o determinando funciones para medir el desempeño y desenvolvimiento de una persona al realizar una actividad.

El perfil del cargo es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante, en otras palabras, cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debería tener el ocupante par el desempeño adecuado del cargo, cuales son las responsabilidades que el cargo le impone y en que condiciones de desempeñar el cargo. Por lo general el análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos, aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo¹⁰.

FACTORES DE ESPECIFICACIONES	A	REQUISITOS INTELECTUALES	1	Instrucción básica
			2	Experiencia básica anterior
			3	Adptabilidad al cargo
			4	iniciativa necesaria
			5	Áptitudes necesarias
	B	REQUISITOS FISICOS	1	Esfuerzo físico necesario
			2	Concentración visual
			3	Destreza o habilidad
			4	Complexión básica necesaria
	C	RESPONSABILIDAD POR	1	Supervisión de Personal
			2	Material, herramienta o equipo
			3	Dinero, títulos o documentos
			4	Contactos, internos y externos
			5	Información confidencial
	D	RESPONSABILIDAD POR	1	Ambiente de trabajo
			2	Riesgos

Fuente: Gestión del Talento Humano, primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #7 p,185

Mientras tanto en el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia, la valoración de cada variable que corresponde a cada uno de los tres factores, se ubica en las tablas de valoración HAY, estableciéndose el puntaje de puestos, del cual se desprende su perfil o énfasis¹¹.

¹⁰ Gestión del Talento Humano, primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #7 p,185

¹¹ Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos enero 2005 pag.12

La medición del peso relativo entre el puntaje dado al factor Responsabilidad y al de Solución de Problemas es lo que se conoce como Perfil o énfasis del pesitos, que sirve no sólo para comprobar la consistencia de la valoración asignada al puesto sino para saber cual es su orientación o inclinación, mayor o menor, ya sea hacia la producción de resultados materiales o hacia la producción de soluciones y efectos intelectuales ¹¹.

3.3 Perfil del ocupante al cargo.

Un perfil del cargo es reflejar o describir al personal necesario para las diversas áreas dentro del instituto, asignando o determinando funciones para medir el desempeño y desenvolvimiento de una persona al realizar una actividad.

La valoración de cada variable que corresponde a cada uno de los tres factores, se ubica en las Tablas de Valoración HAY, estableciéndose el puntaje del puesto, del cual se desprende su perfil o análisis

La medición del peso relativo entre el puntaje dado al factor responsabilidad y al de Solución de Problemas es lo que se conoce como Perfil o Énfasis del Puesto, que sirve no sólo para comprobar la consistencia de la valoración asignada al puesto sino para saber cuál es su orientación o inclinación, mayor o menor, ya sea hacia la producción de resultados materiales o hacia la producción de soluciones y efectos intelectuales.

El método HAY determina que los perfiles de los puestos deben estar en relación directa con su nivel de Impacto (variable del factor Responsabilidad), del que depende su ajuste, así:

Un puesto con impacto Remoto (R) acepta perfiles de hasta + 3

Un puesto con impacto Contributorio (C) tiene perfiles de 0 ó + -1

Un puesto con impacto Compartido (S) acepta perfiles de + 1 ó + 2.

Un puesto con impacto Primario (P) puede tener un perfil de + 1 + 2 ó + 3.

FORMA DE VERIFICAR EL PERFIL DEL PUESTO (O LOS MÍNIMOS INCREMENTOS PERCEPTIBLES -MIP")

El puntaje dado en la valoración a! Factor Conocimiento, en razón de lo antes expuesto, no interviene en la determinación del perfil de los puestos.

El perfil se obtiene de la comparación y el establecimiento de diferencias entre los puntajes dados a los Factores Solución de Problemas y Responsabilidad, lo que da como resultado valores en Mínimos Incrementos Perceptibles (MIP) equivalentes a UN QUINCE POR CIENTO o más QUINCEN POR CIENTO (hasta un máximo de tres).

Si se obtienen puntajes positivos en el perfil de los puestos (Responsabilidad mayor que Solución de Problemas), en MIP o QUINCEN POR CIENTO, quiere decir que los cargos o puestos tienen énfasis en los RESULTADOS o en las ACCIONES, como por ejemplo los correspondientes a puestos de DIRECTIVOS, SUPERVISORES y ciertos de JEFATURA.

Los puntajes nivelados o de cero se dan por igualdad entre los puntajes de los Factores Solución de Problemas y Responsabilidad. Los puestos de STAFF son clásicos ejemplos de este segmento.

Algunos Especialistas en Recursos Humanos consideran como perfiles nivelados a las comparaciones que dan más (<-) o menos (-) 1 (un) '15%.

Los perfiles negativos se dan en aquellos puestos cuyo esfuerzo se centra más en la Solución de Problemas que en la Responsabilidad; son de característica casi independiente en su funcionamiento, como son los casos de los investigadores o el de los científicos.

LEY DE LAS PERCEPCIONES PSICOFÍSICAS

Una de las importantes experiencias obtenidas por HAY con su Método de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos es la de que, al realizar comparaciones entre un mismo elemento presente en dos puestos de trabajo, es necesario que exista un umbral mínimo de diferencia entre ambos, para que el Analista de Recursos Humanos pueda percibirla y, en consecuencia, establecer que esos puestos son diferentes.

Del sinnúmero de procesos de valoración efectuados por HAY en entidades de todo tipo, se determinó que dicho umbral mínimo en los factores y elementos del Método, apreciado en términos relativos, es del 15%.

Esta manifestación específica para el caso de valoración de puestos se origina y tiene un carácter general en la Ley de las Percepciones Psicofísicas, también conocida como Ley Neurofisiológica de los Mínimos Umbrales de la Percepción Humana, o Ley de la Energía Específica de los Sentidos, de Weber-Fechner¹, así:

Si comparamos, por ejemplo, el peso de dos objetos parecidos, sólo seremos capaces de percibir diferencias cuando éstas son iguales o superan una determinada cantidad porcentual mínima (15%), esto es si uno de los objetos pesa por lo menos un mínimo más (+15%), o un mínimo menos (-15%). que el otro.

CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Para la determinación técnica de los Grupos Ocupacionales así como para que exista una clara diferencia entre los mismos, se ha aplicado la mencionada Ley en lo relativo a la fijación de los seis intervalos resultantes de la valoración de los puestos que los integran, calculando sus amplitudes con tres 15%, más el correspondiente ajuste final mínimo, de acuerdo con la siguiente fórmula:

Amplitud 1er. Intervalo = $\text{£ ppmv} + (\text{ppmv} \times 0.15 \times K)$

Amplitud 2do. Intervalo y siguientes = $X (\text{Isim} + 1) + [(\text{Isim} + 1) \times 0.15 \times K]$

Dónde:

ppmv es igual al puntaje del puesto de menor valoración

0.15 es igual a un quince por ciento (límite porcentual mínimo de la percepción humana para poder establecer diferencias entre cosas parecidas)

K es igual a 3 (constante de tres quince por ciento)

Isim es igual al límite superior del intervalo anterior al que se calcula, denominado n

Para el caso del INNFA, y específicamente a efectos de que el puntaje del puesto de mayor valoración quede dentro de un rango técnicamente construido, mínimamente ajustado y no muy alejado del límite superior de un rango para el que hubiera sido otro grupo ocupacional, en la práctica inexistente, se realizó un mínimo ajuste final.

Intervalos con aplicación de tres 15% (más ajuste final mínimo)

de	99	a	144
de	145	a	210
de	211	a	306
de	307	a	445
de	446	a	647
de	G48	a	1.004

Entonces, clasificar puestos, una vez realizada su valoración, es simplemente reunirlos en Grupos Ocupacionales (o familias) cuyos intervalos han sido construidos técnicamente de conformidad con los puntajes obtenidos, en razón de sus parecidas características o nivel de exigencias respecto a los factores HAY utilizados para su descripción y valoración.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

ESTRUCTURA

DE

PUESTOS



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO

OCUPACIONAL

AUXILIAR



AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar labores de mensajería y limpieza de las instalaciones, para facilitar el normal desarrollo de las actividades institucionales.

RESPONSABILIDADES

- Ejecutar labores de distribución de correspondencia interna y externa.
- Realizar pagos por consumo de luz, agua teléfono, etc de la institución.
- Limpiar oficinas, muebles enseres, areas internas y externas asignadas.
- Fotocopiar, encuadernar y anillar documentos.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con usuarios para prestación de servicios.

Externas: Proveedores para adquisición de insumes.

PERFIL DEL PUESTO

Formación: Bachiller

Experiencia: Mensajería, manejo de equipos de limpieza

Capacitación: Relaciones Humanas, Servicio y atención al cliente.



AUXILIAR DE COCINA

RESUMEN DEL PUESTO

Realizar tareas culinarias para ofrecer un servicio adecuado de alimentación a usuarios.

RESPONSABILIDADES

- Organizar el menú diario, costear y adquirir insumes para su preparación.
- Preparar y servir los alimentos.
- Efectuar la limpieza del comedor, vajilla, menaje, equipo y utensilios de cocina.
- Reportar sobre compras y gastos.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con usuarios para prestación de servicios.

Externas: Proveedores para adquisición de insumes.

PERFIL DEL PUESTO

Formación: Bachiller

Experiencia: Preparación de alimentos

Capacitación: Nutrición Relaciones Humanas



AUXILIAR DE ARCHIVO

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar actividades relacionadas con la recepción, ordenamiento, custodia y distribución de documentos, para contribuir a la funcionalidad institucional.

RESPONSABILIDADES

- Clasificar, registrar, distribuir y/o archivar documentos, según normas y procedimientos técnicos establecidos.
- Recibir documentación interna y externa de la Institución.
- Custodiar los documentos a su cargo.
- Mantener acondicionadas las instalaciones físicas del Archivo.
- Reportar el uso de los servicios de mensajería externa y otros.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el personal de procesos institucionales para recibir y proporcionar documentación.

Externas: Con personas e instituciones para recibir y proporcionar documentación.

PERFIL DEL PUESTO

Formación: Bachiller

Experiencia: Técnicas de archivo

Capacitación:
Técnicas de archivo
Relaciones Humanas
Técnicas de Redacción



AUXILIAR DE MANTENIMIENTO

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar labores de mantenimiento básico de las instalaciones para su funcionamiento y el normal desarrollo de las actividades institucionales.

RESPONSABILIDADES

- Realizar mantenimiento básico, preventivo y correctivo de instalaciones (carpintería, electricidad, fontanería, albañilería y cerrajería).
- Verificar el funcionamiento y reportar daños que requieran atención especializada.
- Solicitar materiales y repuestos necesarios para el mantenimiento de instalaciones.
- Realizar el tratamiento de aguas y calderos.
- Puede corresponderle el mantenimiento de plantas y jardines.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el personal de los procesos institucionales para brindar mantenimiento básico de instalaciones.

Externas: Con proveedores de materiales y repuestos, para el mantenimiento de equipos e instalaciones.

PERFIL DEL PUESTO

Formación: Bachiller

Experiencia: Destrezas múltiples (carpintería, cerrajería, albañilería, electricidad, plomería y jardinería)

Capacitación:

Mantenimiento de instalaciones (carpintería, cerrajería, albañilería, electricidad, plomería y jardinería)
Relaciones Humanas



AUXILIAR DE SALUD

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar actividades de atención primaria de salud para facilitar la labor del profesional tratante.

RESPONSABILIDADES

- Preparar a los usuarios, tomar signos vitales y medidas antropométricas.
- Practicar curaciones menores a los usuarios, conforme a lo dispuesto por el médico tratante.
- Asistir en exámenes médicos especiales y terapias.
- Administrar medicamentos a los usuarios de conformidad con la prescripción médica respectiva.
- Preparar materiales e instrumental para tratamientos médicos, odontológicos o de rehabilitación.
- Organizar y actualizar el archivo de las fichas médicas.
- Solicitar reposición de materiales para tratamientos y mantener organizado los mismos.
- Llevar un registro diario de actividades en los formatos establecidos.
- Mantener aseada el área, equipo e instrumental médico.
- Asignar turnos a usuarios de acuerdo al servicio.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con los procesos de Apoyo Organizacional para provisión de insumos y servicios.

Externas: Con usuarios para brindar atención primaria de salud.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Bachiller y Diploma de Auxiliar de Enfermería

Experiencia:

Primeros auxilios

Atención primaria de salud.

Manejo de procesador de palabras y hoja electrónica

Capacitación:

Manejo de instrumental médico.

Relaciones humanas



CHOFER

RESUMEN DEL PUESTO

Conducir y realizar el mantenimiento preventivo de vehículos para transportar personas, materiales y equipos.

RESPONSABILIDADES

- Conducir vehículos para transportar personas de acuerdo a necesidades institucionales y en concordancia con las normas y procedimientos internos.
- Transportar, entregar y recibir documentación, equipos, muebles y materiales.
- Realizar el chequeo diario del vehículo para mantenerlo en adecuado estado de funcionamiento y presentación.
- Efectuar reparaciones automotrices menores.
- Reportar daños y desperfectos del vehículo para el mantenimiento correctivo.
- Llevar registros relativos a la movilización diaria, consumo de combustible, etc.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el personal de los procesos institucionales para brindar servicio de transporte.

Externas: Con clientes y proveedores para transportar personal, muebles, equipos, etc. y solicitar prestación de servicios de mantenimiento mecánico preventivo y correctivo.

PERFIL DEL PUESTO

Formación: Bachiller y título de chofer profesional

Experiencia: Conducción de vehículos livianos y pesados
Transportación de pasajeros y carga
Mecánica automotriz

Capacitación: Leyes de Tránsito
Mecánica automotriz
Relaciones interpersonales
Servicio al cliente



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO

OCUPACIONAL

ASISTENTE



ASISTENTE ADMINISTRATIVO

RESUMEN DEL PUESTO

Desarrollar funciones de secretariado y apoyo administrativo para coadyuvar a la gestión del nivel organizacional al que pertenece.

RESPONSABILIDADES

- Atender personal o telefónicamente al público y a los clientes internos.
- Receptar, despachar y archivar la correspondencia.
- Redactar, mecanografiar documentos varios.
- Ingresar información a los sistemas automatizados y emitir reportes.
- Hacer seguimiento a trámites y a disposiciones emitidas por su superior inmediato.
- Preparar materiales para el desarrollo de reuniones de trabajo y coordinar apoyo logístico en la realización de talleres.
- Manejar fondos de caja chica y/o a rendir cuentas.
- Solicitar, receptar, custodiar y distribuir materiales de oficina para uso interno.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de los procesos institucionales para recibir y entregar información y/o insumos.

Externas: Con personas e instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG, nacionales e internacionales para receptar y proporcionar información.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Técnico Superior en Secretariado Ejecutivo o Tecnólogo en Comercio y Administración

Experiencia:

Técnicas de Documentación y Archivo Manejo de paquetes básicos de computación
Tributación

Capacitación:

Técnicas de Secretariado Ejecutivo.
Relaciones Interpersonales
Tributación
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ASISTENTE DE INFORMACIÓN

RESUMEN DEL PUESTO

Recopilar, actualizar, validar, clasificar e ingresar información para proveer a clientes internos y externos información especializada.

RESPONSABILIDADES

- Atender al usuario en la búsqueda y provisión de información especializada.
- Recopilar, actualizar, validar, clasificar e ingresar información especializada a la base de da(os) y emitir reportes.
- Capacitar a clientes internos y externos sobre información técnica, estadística y bibliográfica y el manejo de los sistemas correspondientes.
- Organizar actividades de la red de información.
- Difundir información especializada aplicando estrategias de mercadeo.
- Establecer enlaces entre la red de información y las personas e instituciones que trabajan con la infancia y la familia.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el personal de procesos institucionales para la recepción y provisión de información especializada.

Externas: Con Instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG, y personas naturales para el intercambio de información.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Técnico Superior o Tecnólogo en Comercio y Administración

Experiencia:

Servicio al cliente

Manejo e implementación de sistemas de bases de datos

Capacitación:

Análisis y procesamiento de información

Estadística

Técnicas de capacitación

Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ASISTENTE DE APOYO ORGANIZACIONAL

RESUMEN DEL PUESTO

Recopilar, actualizar, validar, clasificar e ingresar información de los subprocesos de recursos humanos, administrativos o financieros para proveer a los clientes internos servicios e información.

RESPONSABILIDADES

- Apoyar en la ejecución de los subprocesos de recursos humanos, administrativos o financieros.
- Preparar información para pagos, trámites para concesión de préstamos, anticipos o beneficios institucionales
- Receptar, tramitar y custodiar la documentación relativa al personal.
- Brindar apoyo logístico en talleres y encuentros
- Apoyar en el ingreso, comprobar y procesar datos e información al sistema automatizado
- Apoyar en la elaboración de cuadros de reportes y documentación para reuniones.
- Realizar trámites administrativos diarios.
- Apoyar, en la verificación y registro del mantenimiento de los vehículos de la localidad y edificios.
- Apoyo en la elaboración y transferencia de giros, sueldos, becas y bonificaciones
- Apoyo en la elaboración de planillas para el IESS cuadros de retenciones tributarias, flujos de caja, provisiones de beneficios y otros documentos de similar naturaleza.
- Apoyo en el registro de asientos contables

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el personal de procesos institucionales para recibir y proporcionar servicios e información

Externas: Con instituciones financieras y públicas para receptar y entregar información y documentación respecto del cumplimiento de obligaciones laborales y tributarias.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Técnico Superior en Comercio y Administración, Tecnólogo en Comercio y Administración ó estudiante de los dos primeros años de carreras afines: Administración de Empresas, Psicología Industrial. Contabilidad y Auditoria o Economía.

Experiencia:

Servicio al cliente
Manejo e implementación de sistemas de bases de datos

Capacitación:

Análisis y procesamiento de información
Estadística
Normas contables
Normas tributarias. Seguro Social
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



BODEGUERO

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar actividades relacionadas con el registro, recepción, constatación, organización, custodia y entrega de bienes de bodega, para facilitar la funcionalidad de los procesos institucionales.

RESPONSABILIDADES

- Recibir, almacenar, custodiar y entregar materiales, herramientas, equipos y más bienes destinados para uso institucional, de acuerdo a procedimientos internos.
- Realizar inventarios físicos periódicos de las existencias en bodega y colaborar en los procesos de control de inventarios de bienes asignados al uso de otros procesos.
- Registrar los ingresos y egresos en el sistema computarizado y emitir reportes.
- Procurar el mantenimiento de un stock adecuado con base en la información de rotación de materiales, herramientas, equipos y más bienes de la institución.
- Informar sobre las novedades detectadas en la recepción, egresos e inventarios periódicos de materiales, herramientas, equipos y más bienes.
- Recomendar baja de materiales, herramientas, equipos y más bienes de la institución de acuerdo a normas y procedimientos internos.
- Colaborar en procesos de adquisición de bienes, registro y control de activos fijos.

RELACIONES INTERNAS

Internas: Con el personal de otros procesos institucionales para la entrega-recepción de bienes.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

Externas: Con proveedores, instituciones públicas, privadas, mixtas. ONG y personas naturales para entrega y/o recepción de bienes.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Tecnólogo en Comercio y Administración o estudiante del tercer año de carreras afines: Administración de empresas, Psicología Industria, contabilidad y Auditoría o-Economía

Experiencia:

Administración de bodegas
Manejo del procesador de palabras y hoja electrónica

Capacitación:

Manejo de inventarios
Servicio al cliente
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO

OCUPACIONAL

PROFESIONAL



TECNÓLOGO MEDICO

RESUMEN DEL PUESTO

Planificar y brindar atención especializada de rehabilitación, evaluar y controlar la evolución de los pacientes de acuerdo a su patología y tratamiento, para lograr su reinserción con independencia a sus actividades familiares, laborables y sociales.

RESPONSABILIDADES

- Planificar y brindar atención especializada de rehabilitación, evaluar y controlar la evolución de los pacientes de acuerdo a su patología y tratamiento.
- Realizar informes de evaluación, evolución y tratamiento de los pacientes bajo su responsabilidad y repollar al medico tratante.
- Orientar al paciente y motivar la participación de la familia en procesos de rehabilitación.
- Participar en el análisis de casos en el equipo multidisciplinario.
- Solicitar exámenes o interconsultas con otros especialistas pares.
- Dictar charlas sobre prevención y manejo adecuado de discapacidades.
- Vigilar el buen uso y mantenimiento de los equipos a su cargo.
- Valorar, diseñar y entrenar en el uso de ayudas ortopédicas.
- Orientar y supervisar el trabajo de auxiliares de salud y servicios.

Puede corresponderle la coordinación y supervisión de terapias (física, ocupacional, de lenguaje).

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de otros procesos institucionales para coordinar y ejecutarla provisión de servicios.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas y ONG para coordinar mecanismos de cooperación mutua.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Titulo Universitario en Tecnología Médica o Fisiatría

Experiencia:

Atención a personas discapacitadas
Técnicas kinesiológicas
Técnicas neurológicas y auditivas
Manejo y aplicación de aparatos terapéuticos
Técnicas de rehabilitación de lenguaje
Técnicas especiales en rehabilitación

Capacitación:

Modalidades de atención a personas discapacitadas
Actualización en técnicas y terapias de rehabilitación
Tecnología Médica para diagnóstico y rehabilitación
Discapacidades
Relaciones Interpersonales
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ENFERMERA

RESUMEN DEL PUESTO

Proporcionar cuidados directos a pacientes internados o ambulatorios, para la protección, recuperación y rehabilitación de su salud.

RESPONSABILIDADES

- Dar tratamientos sugeridor, emergentes y ambulatorios.
- Preparar materiales, equipos, instrumental y asistir al especialista en las cirugías programadas.
- Controlar constantes vitales y de crecimiento.
- Organizar, coordinar el ingreso y la atención a los pacientes en la Unidad de Internación Transitoria.
- Administrar los insumes y fármacos de la Unidad de Internación Transitoria
- Orientar al paciente y su familia en los cuidados pre y postoperatorios.
- Instruir a los pacientes y/o familia respecto a los tratamientos.
- Proporcionar al personal de auxiliares de salud, insumes para tratamientos médicos.
- Supervisar al personal de auxiliares de salud sobre la atención al paciente de consulta externa
- Supervisar el equipamiento de los consultorios y su adecuado funcionamiento
- Capacitar al personal auxiliar y de limpieza.



RELACIONES INTERNAS Y ESTERNAS

Internas: Con personal del proceso de Apoyo Organizacional para la provisión de insumos y servicios. Con personal de otros procesos institucionales para brindar atención de salud.

Externas: Con usuarios para blindar atención de salud. Con otras instituciones de salud y casas farmacéuticas; para coordinar cirugías y provisión de medicinas, material y equipo necesario.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Enfermería

Experiencia:

Enfermería

Administración do salud

Capacitación:

Manejo de instrumental médico

Relaciones interpersonales

Administración de salud

Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



TRABAJADORA SOCIAL

RESUMEN DEL PUESTO

Realizar estudios socio económico de los usuarios y proponer alternativas de atención para procurar la solución de casos.

RESPONSABILIDADES

- Efectuar investigaciones socio económicas de los usuarios.
- Informar, orientar, asistir y usuarios, elaborar informes técnicos y efectuar el seguimiento de los casos atendidos.
- Realizar visitas a domicilios do usuarios, hospitales y otras instituciones.
- Programar y ejecutar terapias guípales y familiares.
- Gestionar y canalizar internamente ayudas requeridas por otros profesionales, instituciones públicas u otra:, organizaciones.
- Coordinar acciones inter institucionales para establecer mecanismos de cooperación.
- Mantener actualizada la información sobre cobertura de servicios y elaborar reportes estadísticos.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de los procesos Protección Integral y Apoyo Organizacional para coordinar acciones de atención a los usuarios y contribuir a la solución de problemas.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas y ONG para coordinar y gestionar mecanismos de cooperación mutua.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Titulo Universitario en Trabajo Social

Experiencia:

Manejo de grupos
Psicoterapia familiar
Investigación socio-económica

Capacitación:

Psicoterapia familiar
Relaciones interpersonales
Investigación socio-económica
Gestión de Recursos Humanos
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ADMINISTRADOR CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL

RESUMEN DEL PUESTO

Administrar el Centro de Desarrollo Infantil para brindar atención integral a los hijos de los trabajadores de la institución.

RESPONSABILIDADES

- Planificar, organizar, dirigir y evaluar oí Centro de Desarrollo Infantil.
- Planificar actividades educativas, recreativas, de higiene y alimentación para potenciar el desarrollo de las niñas y niños.
- Realizar el seguimiento y evaluación del desarrollo evolutivo de los niños.
- Realizar actividades de capacitación con personal del Centro en temas relativos a educación parvularia.
- Orientar y apoyar a padres y madres de familia sobre educación y formación de sus hijos.
- Elaborar material didáctico e instrumentos técnicos a ser usados y aplicados con los niños.
- Generar estrategias para lograr el involucramiento de los padres y madres de familia en el proceso educativo de sus hijos.
- Revisar y aprobar las planificaciones educativas y supervisar su aplicación.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de procesos institucionales para coordinar acciones técnicas y administrativas.

Externas: Con instituciones educativas afines, públicas, privadas, mixtas y ONG para intercambiar experiencias.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Educación Parvularia

Experiencia:

Administración de centros infantiles
Planificación educativa

Capacitación:

Legislación sobre niñez
Psicología educativa
Nutrición
Técnicas de educación y desarrollo infantil
Administración educación
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



EDUCADOR

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar procesos educativos a través de la aplicación de modalidades de atención para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la niñez y sus familias.

RESPONSABILIDADES

- Planificar y ejecutar actividades educativas para potenciar el desarrollo de las niñas, niños y adolescentes.
- Realizar el seguimiento y evaluación del desarrollo de los niños, niñas y de la participación familiar y comunitaria.
- Desarrollar actividades educativas con las familias y comunidad según las modalidades de atención correspondientes.
- Programar y ejecutar actividades recreativas, culturales, etc., con la población intervenida.
- Participar en el fortalecimiento de los sistemas locales de protección integral de la niñez y adolescencia.
- Participar en el diagnóstico y focalización de la población objetivo
- Coordinar con otras instituciones para la atención integral de las niñas, niños, adolescentes y familias.
- Elaborar material didáctico y de apoyo para el cumplimiento de su trabajo.
- Registrar y sistematizar (l información de los procesos educativos de la modalidad de atención de su competencia.
- Participar en el proceso de selección de personal comunitario.
- Puede corresponderle realizar actividades educativas de aprestamiento escolar con niños, niñas con discapacidad



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de procesos institucionales para coordinar acciones técnicas y administrativas

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG, organizaciones comunitarias para coordinar acciones en beneficio de la niñez y comunidad.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en: Ciencias de la Educación, Ciencias Sociales, Psicología Educativa, Psicología Clínica, Psicología Infantil o Educación Parvularia.

Experiencia:

Trabajo con niños /as adolescentes y adultos
Planificación educativa
Desarrollo Local
Trabajo comunitario
Educación especial

Capacitación:

Legislación sobre niñez
Gestión comunitaria
Modalidades de atención infantil
Psicología educativa
Nutrición
Técnicas de educación y desarrollo infantil.
Educación de adultos (Andragogía)
Metodologías de educación especial
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO

OCUPACIONAL

PROFESIONAL 1



TÉCNICO DE INFORMÁTICA

RESUMEN DEL PUESTO

Implementar y administrar la plataforma tecnológica informática: hardware, software, sistemas, bases de datos, servicios, redes, comunicaciones para optimizar los procesos y generar información contable y oportuna.

RESPONSABILIDADES

- Implementar sistemas, soluciones y servicios informáticos.
- Administrar y garantizar la productividad de la plataforma tecnológica informática: hardware, software, sistemas, bases de datos, servicios, redes, comunicaciones.
- Gestionar y garantizar la integridad y seguridades de los sistemas y bases de datos institucionales.
- Aplicar políticas, normas, estándares y procedimientos tecnológicos.
- Aplicar el Plan de Contingencias y Recuperación de la plataforma tecnológica.
- Desarrollar aplicativos como respuesta a particularidades .
- Capacitar y brindar soporte a usuarios de los otros procesos institucionales.
- Consolidar y validar bases de datos con información proveniente de otros procesos institucionales.
- Configurar equipos, redes, telecomunicaciones, instalar software
- Participar en la planificación del proceso.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de los procesos institucionales para coordinar procesos de implementación, gestión de sistemas, soluciones, servicios tecnológicos, proporcionar capacitación y proveer soporte técnico.

Externas: Con instituciones relacionadas con el sector social para fortalecimiento intercambio de tecnología y proveedores de tecnología para adquisición y mantenimiento de software y equipos.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Sistemas,
Computación e Informática.

Experiencia:

Administración de redes y telecomunicaciones
Configuración y mantenimiento de equipos informáticos.
Gestión de Tecnologías de información.
Implementación de sistemas.

Capacitación:

Redes y telecomunicaciones
Tecnologías internet
Seguridades informáticas
Administración de bases de datos.
Programación de Sistemas

TÉCNICO DE APOYO ORGANIZACIONAL

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar procesos de apoyo organizacional relacionados con la gestión del talento humano, con lo administrativo y financiero, para el desarrollo del personal y la provisión de bienes y servicios institucionales.

RESPONSABILIDADES

Generales

- Atender clientes internos y externos
- Participar en la planificación del proceso
- Ingresar información a los sistemas automatizados; analizar y emitir reportes.

Específicas por procesos RRHH, Administrativo, Financiero.

- Aplicar las políticas, normas, procedimientos y metodologías de los subprocesos del sistema integrado de RRHH.
- Gestionar los beneficios del personal.
- Organizar y dotar los servicios generales y de logística de los diversos procesos institucionales.
- Administrar el parque automotor.
- Coordinar el proceso de mantenimiento de equipos, muebles, enseres y edificios.
- Mantener actualizada la información de seguros del personal y de bienes; hacer seguimiento a los reclamos.
- Administrar los activos fijos e inventarios.
- Gestionar la adquisición de bienes y servicios.
- Mantener actualizado el banco de proveedores
- Elaborar y consolidar el flujo de fondos
- Procesar roles de pago
- Elaborar cuadros y comprobantes de retención tributaria; contabilizar provisiones y otros documentos de similar naturaleza
- Recabar y presentar información para efecto de inversiones.
- Efectuar el análisis y control previo de los justificativos para pagos en general y relativos a convenios con otras instituciones.
- Revisar analizar y emitir cédulas presupuestarias.
- Preparar, revisar y emitir cédulas presupuestarias.
- Efectuar el control y revisión de los fondos de caja chica y a rendir cuentas.
- Efectuar pagos, transferencias, giros.
- Realizar conciliaciones bancarias.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

RELACIONES INTERNAS EXTERNAS

Internas: Con el personal de los procesos institucionales para coordinar y proveer bienes y/o servicios.

Externas: Con instituciones públicas, ONG y empresas privada para coordinar acciones interinstitucionales.

Con proveedores para provisión de bienes y servicios.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Ciencias Administrativas, Psicología Industrial, Contabilidad y Auditoria o Economía.

Experiencia:

Administración de RRHH
Manejo de seguros
Legislación tributaria y laboral
Administración de bienes: inventarios y activos fijos
Contabilidad y Presupuesto

Capacitación:

Subsistemas de administración de RRHH
Manejo de seguros.
Legislación laboral y tributaria
Cash flow
Técnicas de negociación.
Relaciones interpersonales
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



TÉCNICO JURÍDICO

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar actividades jurídicas y efectuar su seguimiento para coadyuvar a la seguridad jurídica de los actos, contratos y convenios institucionales.

RESPONSABILIDADES

- Preparar proyectos de contratos, convenios varios y otros documentos jurídicos
- Elaborar informes técnico jurídicos.
- Realizar el seguimiento de trámites judiciales y extrajudiciales y las acción de logística necesarias para el efecto.
- Participar en el análisis de leyes, reglamentos, códigos, normas jurídicas, así como de sus modificaciones y reformas, para su implementación.
- Registrar en el sistema automatizado los convenios y contratos suscritos por Institución y emitir reportes.
- Mantener actualizado el archivo de documentos jurídicos, tales como leyes, códigos, reglamentos, normas u otros de carácter oficial.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de otros procesos institucionales para recabar informad y orientar procedimientos.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG y personas natural para firma de convenios o contratos y seguimiento de trámites judiciales.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Titulo Universitario en Jurisprudencia



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

Experiencia:

- Técnica jurídica
- Procedimientos judiciales
- Legislación do la niñez y adolescencia
- Legislación laboral, civil, mercantil y tributaria

Capacitación:

- Contratación pública y privada
- Legislación sobre niñez, adolescencia y familia
- Actualización en legislación laboral, civil, mercantil y tributar
- Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



TÉCNICO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

RESUMEN DEL PUESTO

Desarrollar actividades de comunicación social, relaciones públicas, imagen corporativa y difusión del rol organizacional, de acuerdo a las estrategias institucionales. Para socializar e incrementar el conocimiento de su misión.

RESPONSABILIDADES

- Participar en la implementación del plan de gestión comunicacional.
- Revisar y/o producir material informativo interno o para radio, prensa y televisión.
- Coordinar el desarrollo de ruedas de prensa, entrevistas y eventos de difusión.
- Colaborar en la elaboración o preparar discursos, notas, informes y demás publicaciones institucionales.
- Efectuar la cobertura informativa filmaciones y fotografías de actos y eventos en los que interviene el Instituto
- Recopilar información de procesos institucionales, actos y eventos en los que participe el Instituto para su difusión.
- Coordinar el apoyo logístico comunicacional, protocolario y ceremonial para el desarrollo de reuniones y eventos internos y externos de trascendencia institucional
- Participar en la elaboración de informe de gestión comunicacional
- Participar en la ejecución de los programas de capacitación especializada para el personal del proceso
- Mantener y actualizar archivos periódicos y audiovisuales relacionados con el quehacer institucional



RELACIONES INTERNA Y EXTERNA

Internas; Con personal de procesos instituciones para producir y difundir información interna y externa.

Externas; Con personal de Instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG para proveer información y coordinar acciones.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Titulo Universitario en Comunicación Social

Experiencia:

Relaciones públicas
Comunicación social
Protocolo y etiqueta
Diseño gráfico

Capacitación:

Comunicación Social.
Marketing Social
Protocolo y etiqueta
Relaciones públicas
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



AUDITOR

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecutar labores de auditoria y control, para orientar y verificar la aplicación y cumplimiento de normas y procedimientos internos conducentes al mejoramiento continuo de los procesos institucionales.

RESPONSABILIDADES

- Efectuar auditorias administrativas, financieras, informáticas, de gestión y exámenes especiales y emitir los informes finales correspondientes.
- Participar en la evaluación del sistema y procedimientos de control interno del Instituto.
- Ejecutar labores de revisión y análisis, arqueos e inspecciones, de acuerdo a las normas y procedimientos internos.
- Elaborar la planificación específica, programas de trabajo y cuestionarios de control interno para auditorias y exámenes especiales.
- Realizar el seguimiento a las recomendaciones emitidas en las auditorias o exámenes especiales.
- Participar como observador en entregas, recepciones y baja de bienes.
- Participar en la planificación del proceso.
- Puede corresponderle coordinar y supervisar el trabajo del equipo de auditores del que forma parte, en caso de auditorias y exámenes especiales.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo responsables y personal de procesos institucionales para orientar y verificar la aplicación y cumplimiento de normas y procedimientos internos.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG y personas naturales para solicitar y verificar información-



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Auditoría y Contabilidad

Experiencia:

Auditoría financiera, operativa, informática, social y de gestión
Proyectos sociales
Contabilidad general y de costos

Capacitación:

Auditoría informática y de gestión
Actualización de Normas Ecuatorianas de contabilidad
Legislación sobre niñez, adolescencia y familia
Legislación Laboral, Penal, Tributaria. Civil, Mercantil
Proyectos sociales
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



TÉCNICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

RESUMEN DEL PUESTO

Facilitar la aplicación de políticas, normas y procedimientos de los procesos de desarrollo institucional (formulación de políticas, planificación, información técnica especializada, relaciones interinstitucionales) para fortalecer y dinamizar la gestión de la organización.

RESPONSABILIDADES

- Proporcionar capacitación y asistencia técnica para la aplicación de instrumentos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación institucional, así como de información técnica especializada.
- Participar en la elaboración de propuestas de políticas institucionales.
- Coparticipar en la definición de estrategias para el fortalecimiento del Sistema de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.
- Participar en la elaboración y definición de indicadores de gestión.
- Acompañar en la formulación, ejecución, seguimiento, control y evaluación de los proyectos con terceros.
- Coparticipar en equipos multidisciplinarios de investigaciones preliminares, para la formulación de proyectos orientados a la ampliación y mejoramiento de la calidad de las modalidades de atención.
- Capturar, seleccionar e ingresar información técnica especializada sobre niñez.
- Proponer instrumentos técnicos de evaluación y monitoreo canalizándolos a niveles de decisión.
- Orientar la elaboración de informes de gestión.
- Participar en la elaboración y consolidación del Plan Operativo Anual.
- Apoyar el seguimiento desarrollo de los planes operativos.
- Ingresar información a los sistemas automatizados y emitir reportes.



RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el personal de los procesos institucionales para dar asistencia técnica en la elaboración, seguimiento y evaluación de los planes operativos, proyectos sociales y procesamiento de información especializada.

Externas: Con instituciones públicos, privadas, mixtas y ONG para establecer nexos de cooperación.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Ciencias Sociales

Experiencia:

Planificación estratégica y participativa
Formulación, ejecución y evaluación de proyectos sociales
Elaboración de indicadores sociales
Investigación social
Manejo de sistemas de información

Capacitación.

Metodologías de investigación social
Formulación, ejecución y evaluación de proyectos sociales
Análisis estadístico
Sistemas de información
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



CONTADOR GENERAL

RESUMEN DEL PUESTO

Analizar, consolidar y validar estados financieros para evidenciar la situación financiera-contable Institucional y facilitar la toma de decisiones.

RESPONSABILIDADES

- Analizar, consolidar y validar estados financieros y legalizarlos con su firma.
- Impartir, a los responsables del proceso financiero-contable, instrucciones respecto a la operación del sistema contable.
- Coparticipar en el diseño, implantación y establecimiento de políticas de control interno que aseguren la razonabilidad del registro de las transacciones financiero-contables.
- Evaluar el proceso contable e implementar modificaciones, ajustes y actualizaciones.
- Analizar y evaluar la razonabilidad de las principales operaciones y cuentas
- que afectan a los estados financieros.
- Realizar el seguimiento a las principales transacciones financieras que tienen
- mayor incidencia en los estados financieros.
- Documentar el proceso contable a través de la descripción de metodologías y
- elaboración de instructivos para el desarrollo de su operatividad.
- Planificar y participar en la capacitación sobre temas del sistema contable, tributación, facturación, etc.
- Certificar información financiera solicitada por organismos de control y entidades externas.
- Participar en la planificación del proceso.



RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el Nivel directivo, responsables y personal de procesos institucionales para orientar y verificar la aplicación y cumplimiento de normas y procedimientos internos.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG y personas naturales para solicitar y verificar información.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Contabilidad y Auditoría (CPA)

Experiencia:

Contabilidad general y de costos
Tributación
Análisis de estados financieros
Control interno

Capacitación:

Legislación Tributaria y Mercantil
Análisis de estados financieros
Actualización Normas de control interno
Actualización de normas ecuatorianas de contabilidad
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



TÉCNICO DE PROTECCIÓN INTEGRAL

RESUMEN DEL PUESTO

Planificar, coordinar, realizar seguimiento y evaluación de los proyectos y de las acciones que devienen de la demanda local, así como brindar asistencia técnica para el mejoramiento de las modalidades de atención, impulsando la cogestión y participación comunitaria.

RESPONSABILIDADES

- Planificar, coordinar, realizar seguimiento y evaluación de los proyectos y de las acciones que devienen de la demanda local.
- Elaborar propuestas e impulsar acciones para el mejoramiento de las modalidades de atención, mediante cogestión o participación comunitaria.
- Orientar la implementación de estrategias para el fortalecimiento del Sistema de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.
- Coordinar acciones intra e inter institucionales para establecer mecanismos de cooperación mutua y/o proporcionar asistencia técnica.
- Participar en estudios sociales de base e investigaciones.
- Dirigir diagnósticos y focalización de la población objetivo.
- Atender a usuarios en la recepción, canalización y derivación de casos a hospitales, lugares de protección, albergues, fundaciones y reinserción familiar, según corresponda.
- Desarrollar programas de capacitación especializada para el personal a su cargo.
- Conducir el proceso de selección de personal comunitario.
- Analizar y registrar información en el sistema de indicadores y emitir reportes.
- Orientar la preparación de material didáctico y demás recursos necesarios para el trabajo con niños, niñas, adolescentes, familias y comunidad.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de los procesos de Desarrollo Institucional y Apoyo Organizacional para coordinar acciones técnico-administrativas.

Externas: Con autoridades gubernamentales, seccionales, provinciales y de ONG para coordinar acciones a favor de la niñez y la familia.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en: Ciencias Sociales, Ciencias de la Educación, Psicología Educativa, Psicología clínica, Psicología Infantil o Educación Parvularia

Experiencia:

Ejecución de proyectos sociales
Elaboración de proyectos de desarrollo social
Liderazgo y trabajo en equipo
Negociación y coordinación interinstitucional

Capacitación:

Elaboración, monitoreo y evaluación de proyectos de desarrollo social
Protección integral
Técnicas de negociación
Liderazgo y trabajo en equipo
Legislación sobre Niñez
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



MÉDICO GENERAL

RESUMEN DEL PUESTO

Brindar atención médica general a los pacientes y en caso que amerite transferirlos a profesionales especialistas, para prevenir y tratar patologías diagnosticadas.

RESPONSABILIDADES

- Valorar, diagnosticar y prescribir tratamientos de medicina general.
- Brindar atención médica emergente.
- Analizar casos médicos y transferir pacientes a interconsultas especializadas, o para concesión de apoyo institucional.
- Participar en equipos multidisciplinarios para valoración, discusión y resolución de casos médicos.
- Participar en brigadas médicas y/o programas de educación médica continua.
- Desarrollar mecanismos de cooperación y enlace con centros hospitalarios públicos y privados.
- Supervisar el trabajo del personal del equipo de salud.
- Abrir, actualizar historias clínicas y elaborar registros diarios de atención a pacientes.
- Extender certificados médicos.
- Puede corresponderle administrar un Servicio (Médico Social), en cuyo caso deberá: planificar y dirigir las acciones del Servicio y evaluar la situación médico social de los pacientes, para determinar el apoyo institucional que requieren.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal médico de otras UTD para realizar interconsultas.
Con equipo de salud para coordinar acciones referentes al Servicio-
Con personal de otros procesos institucionales para brindar atención de salud

Externas: Con usuarios para brindar atención de salud.
Con centros médicos para coordinar transferencias de pacientes.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

Con visitadores médicos para obtener información farmacéutica.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario de Doctor en Medicina y Cirugía

Experiencia:

Medicina general en centros hospitalarios
Administración de salud
Relaciones interpersonales
Tecnología médica

Capacitación:

Actualización en medicina general
Administración de salud
Tecnología médica
Relaciones interpersonales
Aplicaciones informáticas a nivel de Usuario



ODONTÓLOGO

RESUMEN DEL PUESTO

Valorar, diagnosticar, prescribir y realizar tratamientos odontológicos, relacionados con curaciones, obturaciones, endodoncias, exodoncias, profilaxis y fluorizaciones, para precautelar la salud bucal de los pacientes.

RESPONSABILIDADES

- Valorar, diagnosticar y prescribir tratamientos odontológicos, relacionados con curaciones, obturaciones, endodoncias, exodoncias, profilaxis y fluorizaciones.
- Realizar intervenciones menores de cirugía máxilo-facial y asistir cuando sea solicitado por otra especialidad-
- Analizar casos y si amerita transferir pacientes a profesionales o instituciones especializadas-
- Participar en acciones del equipo multidisciplinario para valoración, discusión y resolución de casos.
- Participar en brigadas médicas y/o programas de educación médica continua.
- Instruir sobre técnicas de prevención e higiene bucal-
- Realizar presupuestos estimativos respecto a tratamientos sugeridos.
- Organizar y supervisar las consultas; elaborar y actualizar fichas odontológicas.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Odontólogos de otras UTD para interconsultas.

Equipo de salud para coordinar acciones referentes al Servicio.

Personal de otros procesos institucionales, para brindar atención odontológica.

Externas: Usuarios para brindar atención odontológica y orientar tratamientos.

Centros odontológicos para coordinar consultas, exámenes y transferencias de pacientes.

Visitadores médicos, para obtener información farmacéutica.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario de Doctor en Odontología

Experiencia:

Odontología profiláctica, curativa y cirugía menor máxilo facial
Tecnología odontológica
Odontopedialría

Capacitación:

Técnicas de tratamientos de salud bucal
Cirugía bucal
Odontopediatría



PSICÓLOGO

RESUMEN DEL PUESTO

Evaluar, diagnosticar y proporcionar tratamientos de psicorehabilitación, neuropsicología y terapias familiares, para precautelar la salud mental de los consultantes y de su entorno familiar inmediato.

RESPONSABILIDADES

- Evaluar, diagnosticar, definir y aplicar el tratamiento psicológico correspondiente, mediante técnicas psicoterapéuticas.
- Determinar y orientar a los familiares de los pacientes acciones de asistencia para su recuperación.
- Revisar información y evolución del sistema o subsistema del consultante y pedir interconsulta o transferir el caso a otras especialidades.
- Elaborar fichas psicológicas o neuropsicológicas, mediante entrevistas a pacientes, familiares u otras fuentes.
- Promover la salud mental individual y colectiva a través de campañas de prevención.
- Elaborar informes psicológicos, psicopedagógicos o neuropsicológicos y registros diarios de atención.
- Participar en equipos multidisciplinarios para valoración, discusión y resolución de casos.
- Planificar, ejecutar y evaluar en el ámbito de su especialidad las actividades de capacitación.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con psicólogos de otras UTO para realizar Interconsultas.
Con equipo de salud para coordinar acciones referentes al Servicio.
Con personal de otros procesos institucionales para brindar atención de salud.

Externas: Con la comunidad para proporcionar información sobre prevención de salud mental.
Con usuarios para brindar atención psicológica.
Con centros psicológicos a fin de coordinar consultas, exámenes y transferencias de pacientes.
Con visitadores médicos para obtener información farmacéutica.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Titulo Universitario en Psicología Clínica

Experiencia:

Diagnóstico psicológico
Psicoterapias.
Psicorehabilitación

Capacitación:

Psicoterapias
Técnicas de diagnóstico psicológico
Psicorhabilitación
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO

OCUPACIONAL

PROFESIONAL 2



ESPECIALISTA INFORMÁTICO

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar, planificar y gestionar el desarrollo tecnológico institucional a través del análisis, diseño, desarrollo e implementación de sistemas, bases de datos, soluciones y servicios informáticos para generar información consolidada confiable y oportuna, optimizar los procesos e integrar los

RESPONSABILIDADES

- Asesorar en tecnología informática.
- Planificar el desarrollo tecnológico informático del Instituto.
- Analizar, diseñar, programar, ajustar e implementar sistemas, soluciones y servicios informáticos.
- Construir políticas, normas, estándares y procedimientos tecnológicos, apoyar y monitorear su cumplimiento.
- Gestionar y garantizar la integridad y seguridades de los sistemas y bases de datos institucionales.
- Administrar y garantizar la productividad de la plataforma tecnológica: hardware, software, sistemas, bases de datos, servicios, redes, comunicaciones.
- Establecer escenarios de desastres, construir, probar y aplicar el Plan de Contingencias y Recuperación de la plataforma tecnológica.
- Participar en la elaboración del Plan Estratégico Institucional y generar el Plan Operativo Anual de su proceso.
- Identificar, estudiar y canalizar productos tecnológicos de ventaja estratégica.
- Participar en proyectos de ventaja estratégica institucional.
- Analizar y elaborar informes técnicos de gestión, reportes estadísticos.
- Participar como facilitador en eventos de capacitación.
- Capacitar y brindar soporte a técnicos de Informática y usuarios de los otros procesos institucionales



RELACIONES INTERNA y EXTERNAS

Internas: Con responsables y técnicos de procesos institucionales para asesorar, coordinar y dar asistencia en materia de tecnología informática.
Con la Alta Gerencia, con Directores de UTDs, con facilitadores de procesos, con responsables y usuarios de proyectos para asesorar, coordinar, definir, planificar, ejecución de proyectos/ actividades con incidencia informática.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas y ONG, para coordinar acciones de cooperación interinstitucional.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Ingeniería de Sistemas

Experiencia

Gerencia

Gestión de Proyectos

Gestión de Tecnologías de Información

Ingeniería de software: análisis, diseño, desarrollo e implementación de sistemas.

Administración de redes y telecomunicaciones

Capacitación:

Gerencia, planificación y gestión de Proyectos

Seguridad de Información

Administración de redes y telecomunicaciones

Diseño, desarrollo e implantación de sistemas informáticos para entorno web.

Administración de bases de datos

Tecnologías de internet, intranet y correo electrónico •

Planificación Estratégica



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

ESPECIALISTA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar a nivel directivo en el manejo de imagen corporativa y la definición de líneas estratégicas de comunicación sobre la gestión institucional, para generar un proceso de conocimiento y opinión ciudadana sobre la niñez y familia.

RESPONSABILIDADES

- Asesorar al nivel directivo y responsables de los procesos institucionales en el manejo de la imagen corporativa y la ejecución de las líneas estratégicas de comunicación interna y externa.
- Diseñar, implementar y liderar el plan de gestión comunicacional en correspondencia con las líneas estratégicas institucionales.
- Posicionar el tema niñez y familia de acuerdo a las directrices institucionales, para generar opinión pública.
- Elaborar y difundir información sobre la misión y gestión institucional, a través de diversas modalidades y medios de comunicación.
- Preparar y consolidar el informe de la gestión comunicacional.
- Establecer alianzas estratégicas con medios de comunicación social para impulsar campañas a favor de la niñez y la familia.
- Desarrollar programas de capacitación especializada para el personal del proceso.
- Puede corresponderle liderar el proceso.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo y responsables de procesos institucionales para asesorar en materia de imagen corporativa y gestión comunicacional.

Externas: Con instituciones públicas, privadas y mixtas, ONG para coordinar acciones de cooperación mutua.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Comunicación Social

Experiencia:

Comunicación social
Marketing social
Protocolo y etiqueta
Relaciones Públicas

Capacitación:

Negociación
Legislación sobre niñez, adolescencia y familia
Comunicación organizacional
Comunicación Social
Marketing Social
Protocolo y etiqueta
Relaciones Públicas
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



MEDICO ESPECIALISTA

RESUMEN DEL PUESTO

Brindar atención médica de especialidad a los usuarios para prevenir, tratar, controlar enfermedades y rehabilitar discapacidades.

RESPONSABILIDADES

- Valorar, diagnosticar y prescribir tratamientos de especialidad.
- Prestar atención médica -quirúrgica primaria y de emergencia.
- Investigar patología médica prevaeciente.
- Analizar casos médicos en inter consulta con otras especialidades y si amerita transferir pacientes.
- Participar en equipos multidisciplinarios para valoración, discusión y resolución de casos.
- Participar en brigadas médicas y/o programas de educación médica continua.
- Planificar y ejecutar programas de medicina preventiva y de educación médico asistencial continuada, de acuerdo con la especialidad.
- Informar sobre cuidados ambulatorios relacionados con enfermedades crónicas.
- Abrir, actualizar historias clínicas y elaborar registros diarios de atención a pacientes.
- Planificar actividades de capacitación en el ámbito de salud de la especialidad.
- Orientar, dirigir, supervisar el trabajo del persona) del equipo de salud.
- Supervisar que se cumplan las medidas de protección y control sobre el uso y conservación de materiales e insumes médicos asignados.
- Extender certificados médicos
- Elaborar informes de gestión.

Puede corresponderle el liderazgo de un Servicio
(Centro de Rehabilitación de Discapacidades)

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal médico de otras UTD para interconsultas.
Con equipo de salud para coordinar acciones referentes al Servicio.
Con personal de otros procesos institucionales para brindar atención de salud.

Externas: Con usuarios para brindar atención de salud,
Con centros médicos para coordinar consultas, exámenes y transferencias de pacientes.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

Con visitadores médicos para obtener información farmacéutica.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario DE Doctor en Medicina y Cirugía Posgrado de Especialización

Experiencia:

Ejercicio profesional de especialidad en centros hospitalarios.
Administración de Salud
Atención a personas discapacitadas

Capacitación:

Actualización médica de acuerdo con el área de especialidad
Tecnología Médica
Atención a personas con discapacidades
Administración de salud
Relaciones interpersonales
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ESPECIALISTA EN AUDITORIA

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar al nivel directivo en materia de Auditoria y Control Interno, así como liderar el proceso de auditorias de gestión y exámenes especiales para precautelar el manejo eficiente, eficaz y efectivo de los recursos institucionales.

RESPONSABILIDADES

- Asesorar e informar al nivel directivo en materia de auditoria interna, suficiencia del control interno de los sistemas y procesos y la utilización de los recursos a nivel nacional.
- Planificar, dirigir y controlar la ejecución de auditorias de gestión y exámenes especiales.
- Disponer la realización de auditorias de gestión y exámenes especiales así como el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones.
- Analizar, evaluar y retroalimentar los sistemas y procedimientos de control interno del Instituto.
- Participar en la elaboración del Plan Estratégico Institucional y elaborar el Plan
- Operativo Anual de su proceso.
- Puede corresponderle liderar el proceso de Auditoria Interna.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo y responsables de procesos institucionales para brindar asesoría y asistencia técnica en materia de control interno

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG, personas naturales para establecer mecanismos de cooperación.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Contabilidad y Auditoría

Experiencia:

Auditoría financiera, operativa, informática, social y de gestión
Proyectos sociales
Contabilidad general y de costos
Gerencia

Capacitación:

Auditoría informática y de gestión
Legislación sobre niñez, adolescencia y familia
Legislación laboral, penal, tributaria, civil, mercantil
Proyectos sociales
Actualización de normas ecuatorianas de contabilidad
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ESPECIALISTA JURÍDICO

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar en el conocimiento y aplicación de leyes, políticas, normas, procedimientos, para dar seguridad jurídica a la gestión institucional.

RESPONSABILIDADES

- Asesorar al nivel directivo y responsables de procesos institucionales en materia jurídica.
- Retroalimentar políticas, procedimientos, normas, instructivos, convenios, contratos, etc. de los procesos institucionales para contextualizarlos en el marco jurídico.
- Analizar las reformas de leyes, reglamentos, códigos, normas jurídicas, y orientar a las diferentes instancias institucionales sobre su aplicación.
- Presentar y hacer seguimiento a juicios y expedientes en los que el INNFA sea actor o demandado.
- Patrocinar a la Institución e intervenir como abogado en trámites judiciales o ex-trajudiciales.
- Revisar o elaborar contratos, convenios, u otros documentos jurídicos para la aceptación y suscripción de las partes.
- Puede corresponderle liderar el proceso jurídico.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo y responsables de procesos institucionales para brindar asesoría y asistencia técnica en el ámbito legal.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas, ONG y personas naturales para coordinar y ejecutar procesos judiciales y actos administrativos.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Jurisprudencia

Experiencia:

Técnica jurídica
Procedimientos judiciales
Legislación de la niñez y adolescencia
Legislación laboral, civil, penal, mercantil y tributaria
Negociación

Capacitación:

Contratación pública y privada
Legislación sobre niñez, adolescencia y familia
Actualización en Legislación laboral, civil, penal, mercantil y tributaria
Gerencia social
Negociación
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ESPECIALISTA DE APOYO ORGANIZACIONAL

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar y brindar asistencia técnica sobre los procesos de Apoyo Organizacional relacionados con Recursos Humanos, Administrativos y Financieros, para coadyuvar a la gestión institucional.

RESPONSABILIDADES

- Asesorar y brindar asistencia técnica al personal de la institución sobre los procesos de apoyo organizacional: Recursos Humanos, Administrativos y Financieros
- Efectuar seguimiento, evaluación y control de la aplicación de normas, políticas, metodologías y procedimientos en el proceso de su competencia.
- Analizar, preparar y retroalimentar propuestas técnicas sobre normas, políticas, metodologías y procedimientos para la gestión institucional.
- Analizar y elaborar informes técnicos de gestión, reportes y estadísticas de los respectivos procesos.
- Participar como facilitador en eventos de capacitación al personal en temas relacionados con los procesos de apoyo organizacional.
- Participar en la elaboración del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo Anual de su proceso.
- Puede corresponderle liderar el proceso.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con personal de otros procesos institucionales para brindar asistencia especializada, elaborar propuestas e informes técnicos de gestión institucional.

Externas: Con personal de instituciones públicas, privadas, mixtas y ONG para coordinar acciones de cooperación interinstitucional.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Ciencias Administrativas, Psicología Industrial, Economía, ó Contabilidad y Auditoría.

Experiencia:

Administración de RRHH
Planificación Estratégica
Gestión por procesos
Legislación laboral, tributaria
Administración de bienes y servicios

Capacitación:

Proyectos Sociales
Análisis Financiero
Sistema Integrado de RRHH
Legislación laboral, tributaria
Gestión por procesos
Planificación Estratégica
Proyectos Sociales
Análisis Financiero
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ESPECIALISTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar a nivel directivo en gestión de procesos de desarrollo institucional y elaborar propuestas técnicas de políticas, procedimientos, instructivos, instrumentos, etc., para viabilizar y fortalecer el modelo de gestión.

RESPONSABILIDADES

- Asesorar al nivel directivo y responsables de procesos institucionales en materia de formulación de políticas, planificación, de información técnica especializada y captación de recursos externos.
- Preparar propuestas técnicas de políticas, procedimientos, instructivos, instrumentos, etc., de desarrollo institucional.
- Liderar las acciones inherentes a la construcción y sostenibilidad del Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.
- Proponer estrategias y mecanismos de relación y negociación con organismos e instituciones nacionales e internacionales para canalizar propuestas de cooperación técnica y financiera.
- Gestionar la captación y procuración de recursos externos.
- Elaborar y definir indicadores de gestión en coordinación con los otros procesos institucionales.
- Preparar y consolidar informes de gestión institucional.
- Coparticipar en la elaboración de proyectos para cualificar modalidades de atención.
- Coordinar la elaboración y consolidación del Plan Operativo Anual institucional.
- Consolidar y sistematizar información, estudios, experiencias de los procesos institucionales, para retroalimentar la formulación de políticas.
- Identificar nuevas fuentes de financiamiento tanto nacionales como extranjeras, para apoyar a proyectos sociales requeridos por terceros.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

Puede corresponderle liderar el proceso.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo y responsables de procesos institucionales para brindar asesoría en materia de formulación de políticas, planificación, de información técnica especializada y captación de recursos externos.

Externas: Con organismos nacionales e internacionales. ONG y-organismos gubernamentales para coordinar acciones de cooperación técnica o financiera.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en: Ciencias Sociales (Economía, Sociología, Antropología).

Experiencia:

Planificación estratégica y participativa
Gerencia social
Negociación internacional
Sistemas de información
Elaboración de indicadores sociales
Investigación social

Capacitación:

Estrategias de negociación internacional
Gerencia social
Técnicas en elaboración de indicadores de gestión
Sistemas de información
Técnicas de documentación
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



ESPECIALISTA DE PROTECCIÓN INTEGRAL

RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar al nivel directivo sobre políticas, normas, procedimientos, metodologías y modalidades de atención, así como evaluar su aplicación para el mejoramiento continuo de los procesos de protección integral a la niñez y familia.

RESPONSABILIDADES

- Asesorar al nivel directivo sobre políticas, normas, procedimientos, metodologías y modalidades de atención integral a la niñez y familia.
- Elaborar propuestas técnicas de políticas, objetivos, estrategias, metodologías y modalidades de atención integral.
- Evaluar y retroalimentar los procesos de aplicación de las políticas y modalidades de atención integral.
- Coparticipar en la construcción y sostenibilidad del Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.
- Desarrollar indicadores y estándares de calidad del proceso de protección integral.
- Proponer y participar en investigaciones relacionadas con la problemática de la niñez y la familia.
- Coparticipar en la concreción de cooperación y asistencia técnica externa.
- Establecer alianzas de cooperación y asistencia técnica con instituciones y organizaciones públicas y privadas, respecto de procesos de protección integral.
- Preparar y consolidar informes de gestión.
- Puede corresponderle liderar el proceso.



RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo y responsables de procesos institucionales para asesorar en materia de protección integral.

Externas: Con instituciones publicas, privadas, mixtas y ONG para establecer alianzas de cooperación mutua sobre modalidades de atención integral I a la niñez y a la familia.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Titulo Universitario en: Ciencias Sociales, Ciencias de la Educación, Psicología Educativa, Psicología Clínica, Psicología Infantil, Educado!! Parvularia

Experiencia:

Gerencia social
Diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo social
Negociación

Capacitación:

Gerencia social
Diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales
Metodologías de investigación social
Modalidades de atención integral
Negociación
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



COORDINADOR (A) LOCAL

RESUMEN DEL PUESTO

Liderar la gestión institucional en su localidad conforme políticas y directrices para la provisión de servicios de protección integral a la niñez y familia.

RESONSABILIDADES

- Aplicar las políticas y procedimientos institucionales a los programas y proyectos de protección integral que se ejecuten en su jurisdicción.
- Dirigir la ejecución, efectuar el seguimiento de planes, programas y proyectos, y elaborar informes de gestión-
- Establecer relaciones íntra e inter institucionales que aporten al desarrollo local.
- Participar en la formulación, seguimiento, monitoreo y evaluación de proyectos de protección integral.
- Liderar al personal a su cargo y promover la capacidad de gestión local.
- Administrar y responder por los recursos económicos y materiales, así como velar por su conservación y buen uso.
- Dirigir la elaboración del Plan Operativo Anual de la Coordinación Local.
- Participar en el Comité Ciudadano Local y acompañarlo en la realización de su gestión, para coadyuvar al fortalecimiento del Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo, responsables y personal de procesos institucionales para operativizar las acciones del plan Institucional.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas y ONG para coordinar acciones de cooperación interinstitucional.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en Ciencias Sociales, Ciencias de la Educación, Psicología Educativa, Psicología Infantil o Educación Parvularia.

Experiencia:

Administración de proyectos sociales
Planificación Estratégica
Negociación

Capacitación:

Desarrollo local
Administración Gerencia
El proceso administrativo y el modelo Insumo Producto
Desarrollo local
Planificación estratégica.
Habilidades Gerenciales
Legislación sobre niñez y familia
Modalidades de protección integral
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO

OCUPACIONAL

PROFESIONAL 3



DIRECTOR(A) DE UTD

RESUMEN DEL PUESTO

Gerenciar la acción institucional en su jurisdicción y responder por la calidad de los servicios para el cumplimiento de la misión institucional.

RESPONSABILIDADES

- Dirigir en su jurisdicción la aplicación de políticas, planes, normas, procedimientos y metodologías de los procesos institucionales.
- Realizar seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones de la institución, en el ámbito de su jurisdicción y emitir informes de gestión.
- Representar legal, judicial y extrajudicialmente al Instituto en el ámbito de su jurisdicción mediante delegación de la Dirección Ejecutiva.
- Liderar, en el ámbito de su jurisdicción, la aplicación del Sistema Integrado de Recursos Humanos.
- Administrar los recursos económicos y materiales precautelando su buen uso y mantenimiento.
- Propiciar alianzas estratégicas con autoridades de gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales, comunitarias, populares, etc.. y suscribir por delegación de la Dirección Ejecutiva convenios de cooperación interinstitucional.
- Establecer estrategias y mecanismos para atender la demanda local vinculada con la misión institucional.
- Coparticipar en la Planificación institucional y dirigir la elaboración del Plan Operativo Anual correspondiente a su UTD.
- Autorizar, como ordenador de gasto, la adquisición de bienes, contratación de servicios, ejecución de obras y suscribir los contratos de acuerdo con las disposiciones vigentes.
- Contribuir al fortalecimiento del Sistema Nacional Descentralizado de Protección: integral de la Niñez y Adolescencia
- Proponer políticas, estrategias, metodologías para el desarrollo organizacional.



RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internas: Con el nivel directivo para coordinar acciones.
Con responsables y personal de procesos institucionales para operativizar la gestión institucional en su jurisdicción.

Externas: Con instituciones públicas, privadas, mixtas y ONG para coordinar acciones de cooperación interinstitucional.

PERFIL DEL PUESTO

Formación:

Título Universitario en: Ciencias Sociales o de la Educación y
Maestría de especialización.

Experiencia:

Gerencia Social
Legislación sobre niñez, adolescencia y familia
Planificación Estratégica
Protección Integral de niñez y familia
Negociación

Capacitación:

Administración Gerencial
Desarrollo Local
Relaciones Públicas
Técnicas de Negociación
Planificación Estratégica
Habilidades Gerenciales
Legislación sobre niñez y familia
Modalidades de protección integral
Aplicaciones informáticas a nivel de usuario

3.4 Procesos de cambio, reestructuración de cargos.

El cumplimiento de la misión del INNFA, en el marco del código de la niñez, determinaron la política institucional de **“fortalecer la capacidad interna y de gestión institucional”**, planteándose como objetivo adecuar la estructura institucional para responder a la lógica de construcción del sistema nacional descentralizado de protección integral a la niñez. Esta necesidad de fortalecimiento interno incluye el diseño de una estructura orgánica, y la implementación de un sistema integral de gestión de recursos humanos.

3.5 Resultados obtenidos

Los trabajadores de la institución fueron clasificados en la nueva estructura de puestos, según las responsabilidades que han venido desempeñando desde hace dos años (caso contrario será clasificado en el puesto que sugiera su denominación actual).

La clasificación considerará las responsabilidades que desempeñe el trabajador, al menos en un 60%. Por esta sola vez, para efectos de la clasificación, se exoneró al personal del cumplimiento del perfil, se consideró dos años de experiencia en el puesto; y tiene cinco para su profesionalización.

De clasificarse a una persona en un puesto distinto al que le correspondería con la nueva estructura; el trabajador deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Tres años de servicio en el INNFA
- Documentación que demuestre dos años de ejercicio del puesto
- Cumplir con el perfil del puesto (en caso de incumplimiento acata disposición plazo 5 años)
- Haber cumplido con eficiencia el puesto (anexar certificación de la Dirección Ejecutiva o UTD)
- Quienes no cumplan con los requisitos anteriores, se clasificarán en el puesto que corresponda en la nueva estructura.
- Los actuales Directores de UTD continuarán cumpliendo sus responsabilidades en el cargo actual



3.6 Prácticas de campo (archivos, carpetas, informes.)

El Sistema Interno de Recursos Humanos (SIRH) revisó y consolidó la información remitida para el análisis del comité de validación, quedando como informe de lo revisado lo siguiente:

- Revisión formulario de resumen de clasificación.
- Revisión distributivo cada UTD
- Revisión formulario responsabilidades
- Contrastación con cumplimiento de políticas
- Emisión informe técnico

Dada esta revisión de documentos el comité de validación ejecutó proceso correspondiente a la revisión de informe técnico del SIRH verificando el detalle enviado a las unidades territoriales desconcentradas, quedando la nueva denominación con la estructura detallada anteriormente y de forma resumida según detalle adjunto.

DENOMINACION SEGÚN NUEVA CLASIFICACION

GRUPO OCUPACIONAL AUXILIAR

- Auxiliar de servicios generales
- Guardián
- Auxiliar de cocina
- Auxiliar de archivo
- Auxiliar de mantenimiento
- Auxiliar de programa
- Auxiliar de salud

GRUPO OCUPACIONAL ASISTENTE

- Asistente administrativo
- Asistente de información
- Asistente apoyo organización
- Bodeguero

GRUPO OCUPACIONAL PROFESIONAL

- Tecnólogo Médico
- Enfermera
- Trabajadora Social
- Educador



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

GRUPO OCUPACIONAL PROFESIONAL 1

- Técnico apoyo organizacional
- Técnico de comunicación social
- Técnico informático
- Técnico Jurídico
- Auditor
- Técnico de protección integral
- Médico General
- Psicólogo

GRUPO OCUPACIONAL

- Especialista informático
- Especialista de comunicación social
- Médico especialista
- Especialista de Auditoría
- Especialista Jurídico
- Especialista de apoyo organizacional
- Especialista de Desarrollo Institucional
- Especialista de protección integral

GRUPO OCUPACIONAL PROFESIONAL 3

- Director de UTD



CAPITULO IV

Propuesta del plan de “Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA a la Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay, Cañar y Morona Santiago”.

4.1 ENTRENAMIENTO

4.1.1 Concepto de entrenamiento

Entrenamiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos¹².

Los principales objetivos del entrenamiento son:

- Diagnosticar y evaluar las necesidades del personal del INNFA, para ubicarlos de acuerdo a sus conocimientos, mediante entrevistas, conferencias e informes.
- Establecer el perfil del cargo exigido por el puesto.
- Determinar el perfil del ocupante del cargo.
- Elaborar programas específicos de entrenamiento, capacitación y desarrollo del personal del INNFA.

4.1.2 Ciclo del entrenamiento¹³

El entrenamiento es un proceso cíclico y continuo compuesto de cuatro etapas:

¹² - ¹³ Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p, 306 - 310

Diagnóstico:

Analizar las necesidades que se deben satisfacer.
Estas necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.

Diseño:

Elaboración de un programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas.

Implementación:

Aplicación y conducción de l programa de entrenamiento.

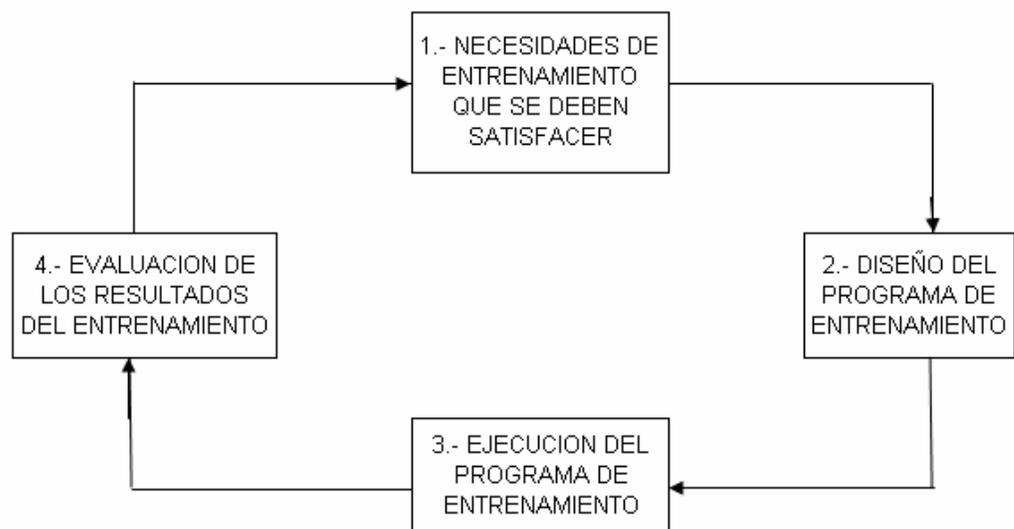
Evaluación:

Verificación de los resultados del entrenamiento.

Estas cuatro etapas del entrenamiento incluyen el diagnóstico de la situación, la elección de la estrategia para encontrar la solución, la implementación de la acción y la evaluación y control de los resultados de las acciones del entrenamiento.

El entrenamiento no se debe confundir, pues no es el asistir a un curso y proporcionar información, pues va mucho más allá, significa alcanzar el nivel de desempeño esperado para la institución a través del desarrollo continuo.

Por tanto, es deseable una cultura interna favorable al aprendizaje y comprometida con los cambios.



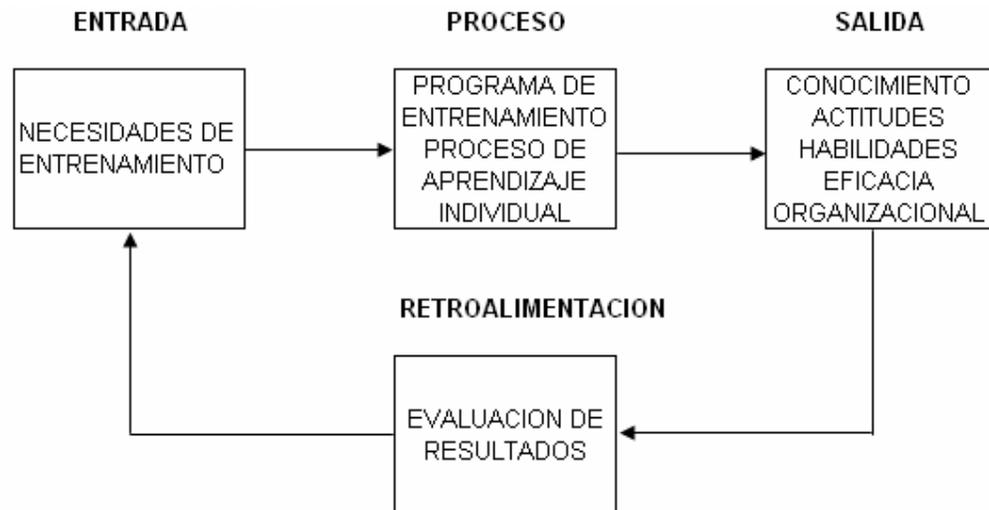
FUENTE: Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p,309

NECESIDADES POR SATISFACER	DESEÑO DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO	CONDUCCION DEL ENTRENAMIENTO	EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS
Diagnóstico de la situación * Objetivos de la organización * Competencias necesarias * Problemas personales * Resultados de la evaluación de desempeño	Decisión sobre la estrategia Programación del entrenamiento * A quien entrenar ? * Como, donde y cuando entrenar ? * Que aspectos entrenar?	Implementación o acción * Conducción y aplicación del program de entrenamiento a través de: - Grupos ocupacionales - Asesoría de RRHH	Evaluación y control * Monitoreo del proceso * Evaluación y medición de resultados * Comparación de la situación actual con la situación anterior * Análisis del costo-beneficio

FUENTE: Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p, 310

4.1.3 Necesidades de entrenamiento

Existen varios métodos para determinar que habilidades se deben focalizar para establecer la estrategia de entrenamiento. Uno de los métodos consiste en evaluar el proceso productivo de la organización, localizando factores como productos rechazados, barreras, debilidades relacionadas con el desempeño de personas, costos laborables elevados. Otro método es la retroalimentación. Las personas informan clara y efectivamente que tipo de información, habilidades o actitudes necesitan para ejecutar mejor sus actividades. Un tercer método incluye la visión de futuro. La introducción de nuevas tecnologías o equipos nuevos procesos para fabricar los productos o servicios de la organización, nuevos y servicios o desarrollo de los actuales productos y servicios son señales de que las personas deben adquirir nuevas habilidades o destrezas.



FUENTE: Administración de Recursos Humanos segunda edición McGRAW-HILL 2004 Cap #13 p, 419

El entrenamiento debe estar asociado a las necesidades de la institución y de ser el caso contratar a personal especializado en el área a la que se va a capacitar o a su vez comprar paquetes es decir programas ya listos, en los cuales motivan a personal a realizar con una mejor predisposición el trabajo encomendado. Además la institución debe estar dispuesta a dar espacio y ofrecer oportunidades de aplicación de las nuevas competencias y conocimientos adquiridos en el entrenamiento.

Es importante tener presente como institución que este entrenamiento que se va a realizar al personal es una inversión y que tendrá el retorno de ésta cuando sus trabajadores sean más productivos, en la atención a los clientes y la relación con sus demás compañeros.

4.1.4 Sistema de entrenamiento

El sistema de entrenamiento debe estar asociado a las necesidades estratégicas de la institución. Comprar paquetes de entrenamiento. Es preciso evaluar las necesidades de la organización y de las personas y establecer criterios precisos para fijar el nivel de desempeño esperado.

Además la institución debe estar dispuesta a dar espacio y ofrecer oportunidades de aplicación de las nuevas competencias y conocimientos adquiridos en el entrenamiento.

Para evitar desperdicios y garantizar el retorno deseado de la inversión, es imprescindible ser pragmático en la programación del entrenamiento. La manera de conciliar la inversión con el retorno es implementar el denominado entrenamiento orientado hacia los resultados por más difícil que sea definirlos y verificarlos.

Existen también indicadores que señalan necesidades futuras (a priori) y necesidades actuales que se manifiestan en los hechos pasados (aposteiori).

Indicadores **a priori** son eventos que si ocurren provocarán necesidades de entrenamiento futuras, fácilmente previstas como:

1. Expansión de la institución y admisión de nuevos empleados.
2. Reducción del número de empleados
3. Cambio de métodos y procesos de trabajo.
4. Sustituciones o movimiento de personal
5. Premio, licencias y vacaciones de personal
6. Cambios en los programas de trabajo o de producción
7. Modernización de los equipos y nuevas tecnologías.

Indicadores **a posteriori** son los problemas provocados por necesidades de entrenamiento no atendidas aún, como:

1. Problemas de producción

- Baja Productividad
- Comunicaciones deficientes
- Elevado número de accidentes de trabajo.
- Exceso de errores y de desperdicio
- Poca versatilidad de los empleados
- Mal aprovechamiento del espacio disponible

2. Problemas de personal

- Relaciones deficientes entre el personal
- Número excesivo de quejas
- Mala atención al cliente
- Comunicación deficiente
- Poca interés en el trabajo
- Falta de cooperación
- Errores en la ejecución de órdenes

4.1.5. Técnicas para un mejor entrenamiento

La conducción, implementación y aplicación del programa de entrenamiento es la tercera etapa del proceso. Hay una sofisticada tecnología de entrenamiento. Existen varias técnicas para transmitir la información necesaria y desarrollar las habilidades requeridas en la programa de entrenamiento. Las dos principales técnicas para transmitir y divulgar información son:

1.- Conferencias. La técnica más utilizada para transmitir información en programas de entrenamiento es la conferencia. Es un medio de comunicación de una sola vía en que un instructor presenta información verbal a un grupo de oyentes, teniendo como ventaja que el instructor expone a los entrenados una cantidad máxima de información dentro de determinado tiempo, sin embargo presenta desventaja es pasiva, existiendo poca o ninguna oportunidad de aclarar dudas o significados. Lo ideal sería que el material fuese muy significativo o motivador para los entrenados.

Estas limitaciones no permiten que la conferencia tenga mucho valor para promover cambios de actitud o de comportamiento.

2.- Instrucción Programada: El aprendizaje programado es una técnica para instruir sin presencia e intervención del instructor humano. Pequeñas partes de información que requieren respuestas relacionadas se presentan individualmente a los entrenados, quienes pueden determinar sus respuestas para saber si comprendieron la información obtenida. Los tipos de respuesta solicitados a los entrenados varían según la situación, pero generalmente son de selección múltiple, verdadero o falso.

La técnica que se aplica para este trabajo de investigación es en cuanto al entrenamiento del personal del Instituto Nacional de la Niñez y la Familia es por sus factores y las especificaciones de cada puesto, en términos reales por costo y duración de cada caso. (ANEXO 1)

Adicionalmente y acorde con las actualizaciones que el investigador propone Idalberto Chiavenato en su libro de Gestión del Talento Humano, desecha las técnicas de entrenamiento propuestas en el diseño de tesis original por nuevos mecanismos que el personal que lo aplique podrá sentirse motivado a realizar en conjunto los objetivos de la institución.

En cuanto al uso:

Técnicas de entrenamiento orientadas al contenido: Este tipo de técnicas están diseñadas para la transmisión de conocimiento o de información, de recursos audiovisuales.

Técnicas de Entrenamiento orientas hacia al proceso: Están diseñadas para cambiar actitudes, desarrollar conciencia acerca de si mismo y de los demás de desarrollar habilidades interpersonales.

Técnicas mixtas de entrenamiento: Con la cual se transmite información para intentar cambiar actitudes y comportamientos. En este tipo de técnicas ayudan mucho las conferencias.

En cuanto al tiempo:

Entrenamiento de inducción o de integración en la empresa: Busca la adaptación y la ambientación inicial del nuevo empleado a la institución dándole a conocer la historia de la empresa, el tipo de servicio y los derechos y deberes del personal como la presentación ante sus compañeros que forman parte del grupo.

Entrenamiento después del ingreso a la institución: Para que el entrenamiento se vuelva realmente eficiente, deberá ser un proceso racional, que obedezca a una programación general que interesa por igual a los empleados y a la empresa.

En cuanto al lugar de aplicación:

Las técnicas de entrenamiento pueden clasificarse en cuanto al lugar de aplicación, en entrenamiento en el sitio de trabajo y entrenamiento fuera del sitio de trabajo. El primero se refiere al entrenamiento que se desarrolla en cuanto a que la persona que lo recibe ejecuta tareas involucradas en la producción en el propio lugar de trabajo, en tanto que el segundo tiene lugar en un auditorio o en un local o sitio especialmente preparado para esta actividad.

Este formato es el nuevo modelo de técnicas de entrenamiento recomendado para un mejor desenvolvimiento del personal dentro de cualquier institución.

TECNICAS DE ENTRENAMIENTO	EN CUANTO AL USO	ORIENTADAS HACIA EL CONTENIDO	CONFERENCIAS, INSTRUCCIÓN PROGRAMADA, INSTRUCCIÓN ASISTIDA POR COMPUTADOR
		ORIENTADAS HACIA EL PROCESO	DRAMATIZACION ENTRENAMIENTO DE LA SENSIBILIDAD, DESARROLLO DE GRUPOS
		MIXTA (CONTENIDO Y PROCESO)	ESTUDIC DE CASOS, JUEGOS Y SIMULACIONES, CONFERENCIAS, Y TÉCNICAS DIVERSAS EN EL SITIO DE TRABAJO
	EN CUANTO AL TIEMPO (EPOCA)	ANTES DEL INGRESO EN LA EMPRESA	PROGRAMA DE INDUCCION O DE INTEGRACIÓN A LA EMPRESA
		DESPUES DEL INGRESO EN LA EMPRESA	ENTRENAMIENTO EN EL SITIO DE TRABAJO (EN SERVICIO) O POR FUERA DE EL
	EN CUANTO AL SITIO DE TRABAJO	EN EL SITIO DE TRABAJO	ENTRENAMIENTO EN TAREAS ROTACIÓN DE CARGOS, ENRIQUECIMIENTO DE CARGOS
		FUERA DEL SITIO DE TRABAJO	CLASES, PLÍCULAS, PANELES, CASOS, DRAMATIZACIÓN, DEBATES, SIMULACIONES, JUEGOS

FUENTE: Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p, 319

Control y evaluación de los resultados¹⁴.

La etapa final es la evaluación del programa de entrenamiento para comprobar su eficacia, es decir verificar si el entrenamiento tuvo en cuenta las necesidades de la organización de las personas y de los clientes.

Desde un punto de vista más amplio, el entrenamiento parece ser una respuesta lógica a un cuadro de condiciones ambientales extremadamente mutables y a nuevos requisitos para la supervivencia y el crecimiento organización.

¹⁴ Administración de recursos humanos segunda edición McGRAW-HILL 1994 Cap #13p, 442

Estos criterios de eficacia del entrenamiento y desarrollo se hacen significativos cuando se consideran en conjunto con los cambios en el ambiente empresarial y en las demandas con respecto a la organización.

EVALUACION DE LOS RESULTADOS DEL ENTRENAMIENTO

1.- Evaluación en el Nivel Organizacional

- Aumento de la eficacia organizacional
- Mejoramiento de la imagen de la empresa
- Mejoramiento del clima organizacional
- Mejoramiento de la relación entre la empresa y los empleados
- Mejoramiento en la atención al cliente
- Facilidad de cambios e innovación
- Aumento de la eficiencia
- Involucramiento de los gerentes en las prácticas de entrenamiento

2.- Evaluación en el Nivel de Recursos Humanos

- Reducción de la rotación y del ausentismo del personal
- Aumento en la eficacia individual y grupal de los empleados
- Aumento del conocimiento de las personas
- Cambios de actitudes y comportamientos de las personas
- Aumento de las competencias de las personas
- Mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo.

3.- Evaluación en el Nivel de los Cargos

- Adecuación de las personas a los requisitos exigidos por los cargos
- Mejoramiento del espíritu de equipo y de cooperación
- Aumento de la productividad
- Mejoramiento de la calidad
- Reducción del índice de accidentes en el trabajo
- Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos

4.- Evaluación en el Nivel de Entrenamiento

- Consecución de los objetivos de entrenamiento
- Retorno de las inversiones realizadas en el entrenamiento

Esta evaluación ha sido estructurada con un formato especial, con los requerimientos de la investigación y que puede ser aplicada al Instituto de la Niñez y la Familia, ésta se reflejada en el ANEXO 2 de este documento. Adicionalmente es importante recalcar que dentro del presupuesto del INNFA, hay un rubro establecido para entrenamiento y capacitación, el cual no puede exceder de \$ 80,00 por empleado y cada entrenamiento al que asistan no puede pasar de las 180 horas anuales.

4.2 DESARROLLO

4.2.1 Concepto de Desarrollo Organizacional

Es una actividad a largo plazo apoyada por la Dirección de la Unidad Territorial de cada área, la cual mejora los procesos de solución de problemas y renovación de la organización a través de un eficaz diagnóstico de colaboración y administración.

4.2.2 Características del Desarrollo Organizacional¹⁵

Está relacionado con el cambio de las personas, es decir el cambio de las personas, es decir el aprendizaje individual.

El desarrollo organizacional es un enfoque especial de cambio organizacional en que los propios empleados formulan el cambio necesario y lo implementan.

El DO tiene las siguientes características:

- Se basa en la investigación y en la acción, lo cual significa recolección de datos sobre una unidad, grupo departamento o la organización en conjunto, proporcionando datos para realizar hipótesis sobre cómo debería ser esa unidad si fuese excelente.
- Aplica los conocimientos de las ciencias del comportamiento, con el propósito de mejorar la eficacia en la institución.
- Cambio de actitudes, valores y creencias de los trabajadores.
- Cambia el rumbo de la organización para mejorar la solución de problemas, la flexibilidad, la capacidad de reacción o respuesta, el incremento de la calidad del trabajo y el aumento de la eficacia.

4.2.3 El proceso de Desarrollo Organizacional

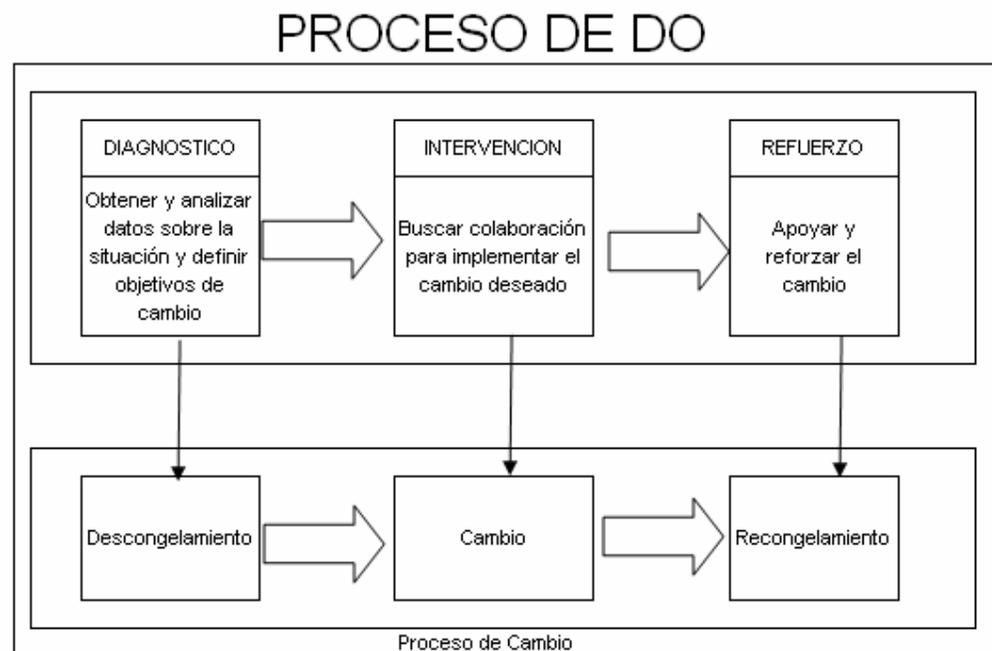
El desarrollo organizacional funciona como un proceso planeado y negociado de cambio organizacional utilizando tres fases para mejorar el proceso.

Diagnóstico: a partir de la investigación sobre la situación actual y la percepción de la necesidad de un cambio en el cargo, sus funciones y sus relaciones con el resto del personal.

¹⁵ Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #13p, 343-344-345

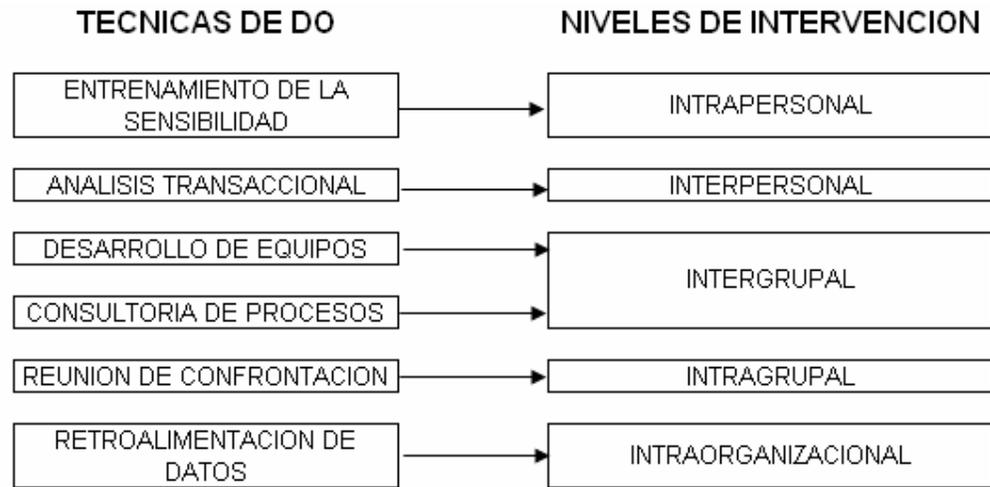
Intervención: Definida y planteada mediante talleres y análisis entre personas y los distintos grupos involucrados, para de esta manera determinar las acciones y el cambio que se deberá lograr.

Refuerzo: El refuerzo se obtiene a través de reuniones y evaluaciones periódicas que sirven de retroalimentación para el cambio.



FUENTE: Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p, 345

4.2.4 Técnicas de intervención el Desarrollo Organizacional



FUENTE: Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p.347

Entrenamiento de la sensibilidad: Consiste en reunir grupos ocupacionales ya su vez se deberá escoger un líder para aumentar la sensibilidad en cuanto a sus habilidades y dificultades. El resultado es mayor creatividad y menor hostilidad ante el resto del personal del mismo grupo.

Análisis transaccional, Es una técnica destinada a individuos para mejorar la relación interpersonal, que permite a cada individuo auto-diagnosticar su interrelación con los demás, para modificarla y mejorarla gradualmente.

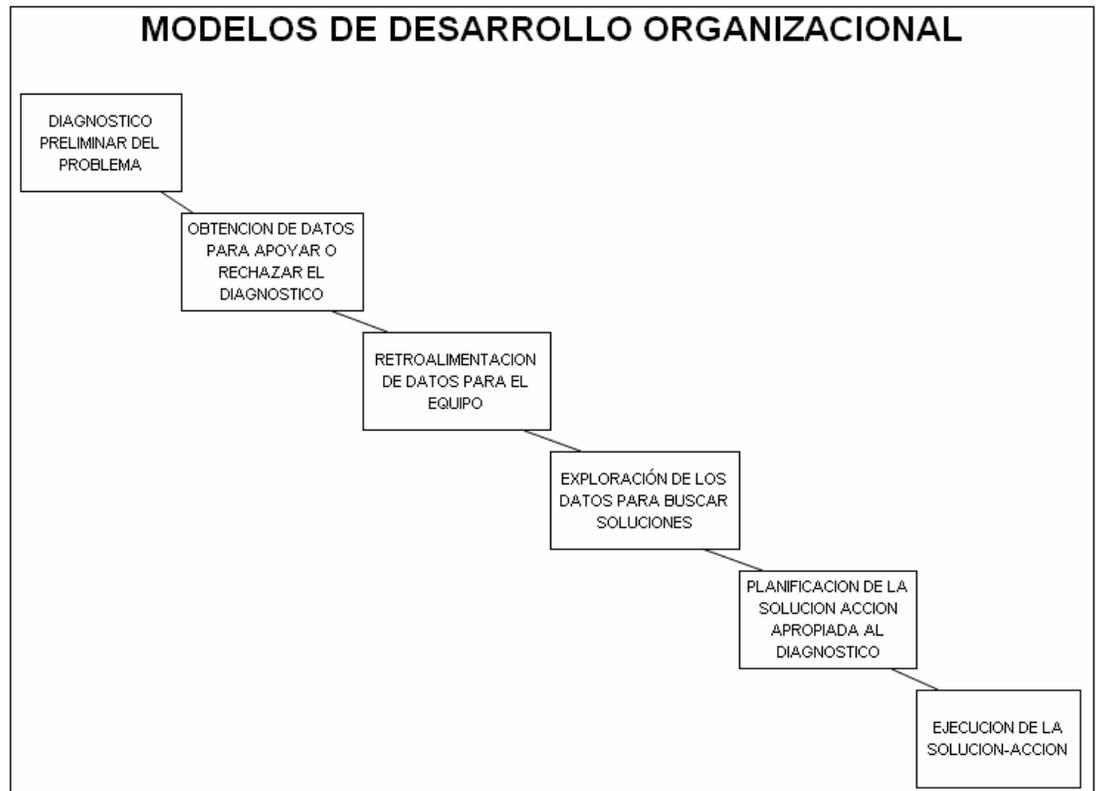
Desarrollo de equipos: Técnica de modificación del comportamiento en que se reúnen varias personas de los grupos ocupaciones buscando un punto de encuentro para que la colaboración entre el resto de los grupos sin importar el nivel de autoridad que pueda llegar.

Consultoría de procesos: Esta técnica permite la coordinación los grupos ocupacionales a ser más sensibles a los procesos internos de establecimiento de metas y objetivos.

Reunión de confrontación: Es una técnica de enfoque socioterapéutico para mejorar la salud de cada grupo, incrementando las comunicaciones y las relaciones entre diferentes niveles ocupacionales.

Retroalimentación de datos: Técnica de cambio de comportamientos que parte del principio de que cuando más datos recibe el individuo, mayor será su posibilidad de organizarlos y actuar con claridad.

4.2.5 Modelos de Desarrollo Organizacional



FUENTE: Gestión del talento humano primera edición McGRAW-HILL 2004 Cap #12 p, 347

4.2.6 Objetivos del Desarrollo Organizacional

- Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la cada grupo ocupacional dentro del INNFA.
- Aumentar la confrontación de los problemas institucionales y personales al interior de cada grupo.
- Crear un ambiente en que la autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basa en el conocimiento y la habilidad.
- Incrementar la apertura de las comunicaciones entre los diferentes grupos ocupacionales.
- Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción en la institución.
- Procurar dar soluciones a los problemas de mayor frecuencia.
- Incrementar las responsabilidades de manera individual y grupal en la planeación y la implementación de nuevas estrategias.

CAPITULO V

5.1 Conclusiones

En función del objetivo general planteado en el esquema de tesis y de la bibliografía consultada se ha llegado al término esperado que es elaborar un manual de entrenamiento, capacitación y desarrollo del personal para los empleados del Instituto Nacional de la Niñez y la Familia, derivando las siguientes conclusiones:

- La importancia de un sistema de entrenamiento eficiente radica en la determinación de funciones que tiene que desempeñar el trabajador dentro de la institución, por lo que se ha podido diagnosticar y evaluar las necesidades del personal en el manual anexo, cumpliendo los parámetros de presupuesto y necesidades de cada puesto.
- Se estableció un perfil del cargo exigido para cada puesto y los requerimientos fueron ajustados para el plan de capacitación ya que se han venido dando varias permutaciones tanto en el personal como de los puestos mismos por las diferentes cambios de gobierno. Con todo esto se tiene definido las necesidades de cada uno de los grupos ocupacionales, para que sea posible obtener información sobre quienes requieren del entrenamiento para el cargo a desempeñar.
- Aplicar factores específicos el cual conlleve a un análisis de los requerimientos de los cargos y una evaluación de la fuerza laboral, con el propósito de saber con que personal cuenta la institución y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascensos futuros.
- Al tener un perfil bien estructurado permite elaborar un plan de entrenamiento adecuado a las necesidades reales de los trabajadores en el desempeño de su cargo, pero además se puede detectar potencialidades de los trabajadores con desempeño superior, lo cual puede ser aprovechado por la institución en el desarrollo de planes.

5.2 Recomendaciones

De las conclusiones obtenidas en el presente estudio se presentan las siguientes recomendaciones:

- En toda organización resultará beneficioso, tanto para el trabajador como para la empresa, planificar y mantener acciones destinadas al desarrollo de habilidades y destrezas del individuo, con el propósito de incrementar la eficiencia demostrada en el desempeño de su puesto de trabajo y por ende al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.
- Toda organización debe de llevar a cabo el proceso de detección, utilizando para ello un instrumento de detección de necesidades de entrenamiento, que se adapte a las características de la organización, esto permitirá conocer el entrenamiento que requiere cada empleado, de una manera objetiva y adaptada a la realidad de su desempeño y progreso dentro de la organización.
- De manera muy evidente, se ha demostrado que los cambios han comenzado a tener un impacto en las organizaciones, ante esta realidad surge la necesidad de adoptar nuevos enfoques que contribuyan al éxito de la institución.
- Es necesario sensibilizar a los trabajadores para que sean actores responsables de su proceso de aprendizaje y de la definición de sus propias necesidades en función de los requerimientos de su cargo dentro de la institución.
- Llevar a cabo el proceso capacitación acorde a la realidad actual conlleva a una mejor aceptación por parte de los trabajadores incentivándoles a prepararse y responder ante las metas propuestas de la institución.



Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo al Personal del INNFA Dirección de la Unidad Territorial Desconcentrada del Azuay

BIBLIOGRAFIA:

- 14.1.1 CHIAVENATO, Idalberto, **Gestión del Talento Humano**
Editorial MAC GRaw Hill,
2004.
- 14.1.2 WERTHER, William B. **Administración de Personal
y Recursos Humanos,**
Editorial MAC GRaw Hill,
Mexicana, 2002 Quinta edición
- 14.1. CHIAVENATO, Idalberto, **Administración de RRHH**
Editorial MAC GRaw Hill,
2002, Quinta edición..
- 14.1.4 PEÑA BAZTAM, Manuel, **Técnicas de dirección de personal**
Editorial hispano Europea, Barcelona
España 1997, 747,p.

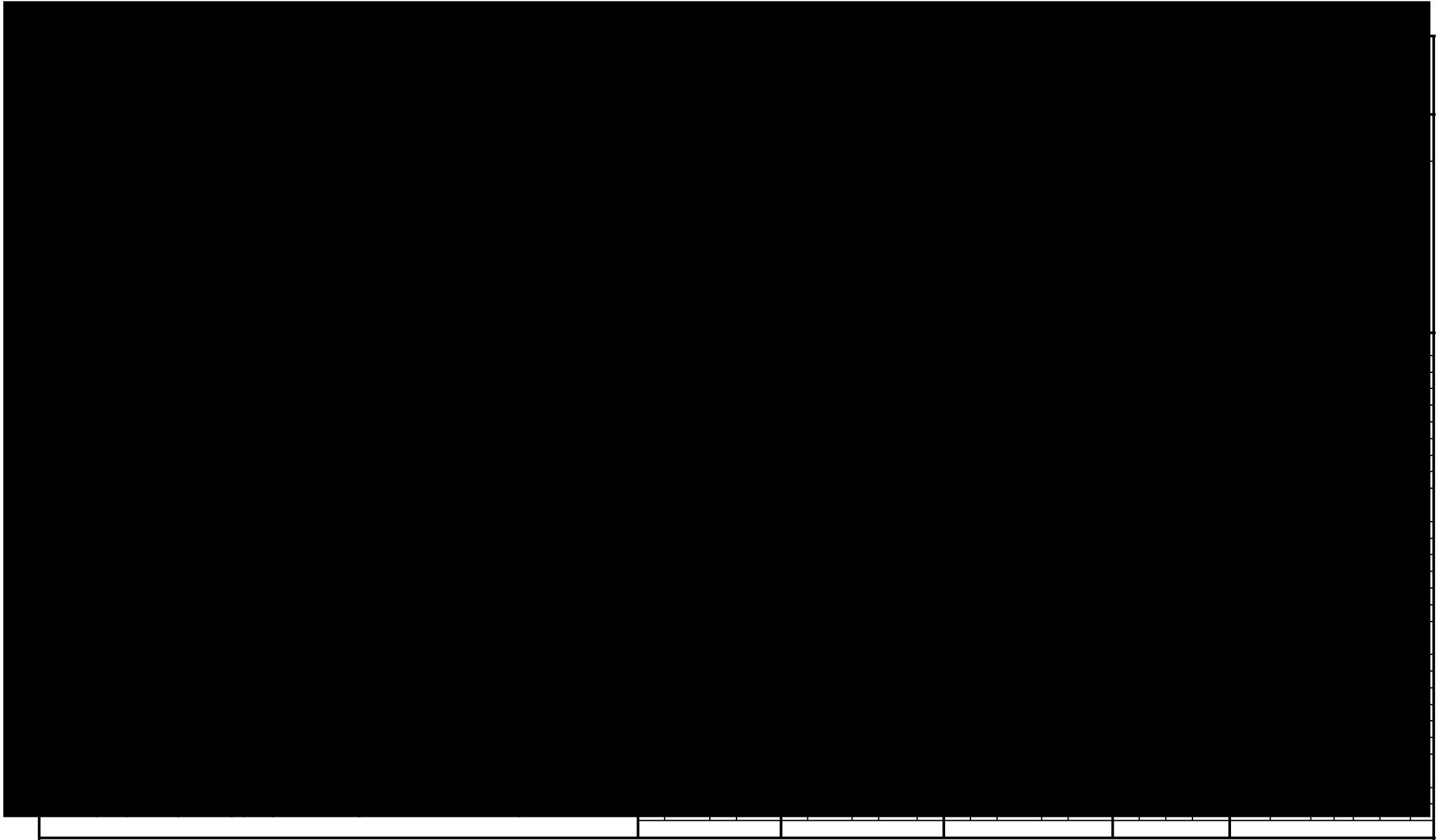
12.2 INTERNET

www.uazuay.edu.ec

www.fundiutual.org

www.PaginasAmarillas.com.ve

www.peoplejob.net



ANEXO

DOS