



UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

SEDE EN CUENCA

CARRERA DE PSICOLOGIA DEL TRABAJO

Tesis previa a la obtención del Título de Licenciada en Psicología del Trabajo

**“DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE
RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS
VOLUNTARIOS DE CUENCA”**

DIRECTORA:

Lcda. Diana Carolina Zúñiga Ortega Msc.

AUTORA:

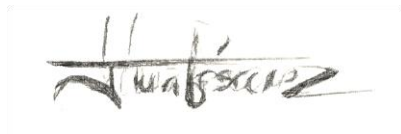
Silvia Elizabeth Vásquez Arízaga

CUENCA – ECUADOR

2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

La elaboración del presente trabajo de grado, es de exclusiva responsabilidad de la autora; quién a su vez concede a la Universidad Politécnica Salesiana, los derechos sobre el mismo para su uso con fines de investigación y pedagógicos.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Silvia Elizabeth Vásquez Arízaga', enclosed within a thin black rectangular border.

Silvia Elizabeth Vásquez Arízaga

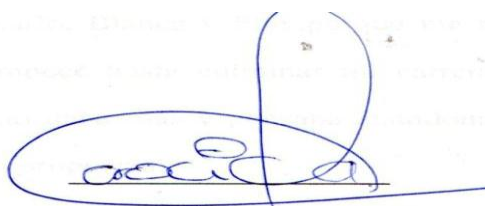
C.I. 0102386802

CERTIFICACION

Yo, Diana Carolina Zúñiga, Directora de Tesis, certifico que, el presente trabajo de grado fue realizado por la alumna: Silvia Elizabeth Vásquez Arízaga; previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología del Trabajo.

Por efectos de haber cumplido con los requisitos establecidos, autorizo su presentación.

Cuenca, 30 de Octubre del 2013

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large loop at the top and a series of smaller loops and strokes below it, all contained within a horizontal oval shape.

Lcda. Carolina Zúñiga O. Msc.

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I	4
1. INVESTIGACIÓN.	4
1.2. HISTORIA DE LOS SUBSISTEMAS PARA UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	11
1.3. ORIGEN.	17
1.4. ORGANIZACIÓN.....	17
1.5. FORMACIÓN.....	18
1.6. MISIÓN.	21
1.7. VISIÓN.....	22
1.8. TIPOS DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.....	22
1.8.1. HISTORIA.....	23
1.8.2. FUNDAMENTOS.	24
1.8.3. IMPORTANCIA.....	24
1.9. FASE I	25
1.9.1. ASPECTOS IMPORTANTES DE CADA SUBSISTEMA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.....	25
1.9.2. VENTAJAS DE NUEVAS BASES DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA CON EXPECTATIVAS QUE RENOVARÁ Y ENRIQUECERÁ EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	26
1.9.3. PROPORCIONAR LAS BASES PARA UN CRECIMIENTO Y CONDICIONES DE EFECTIVA PARTICIPACIÓN A TODOS LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN.....	26
1.9.4. VALIDACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA	27
CAPITULO II	29
2. DIAGNÓSTICO Y PARÁMETROS.....	29
2.1. ORGANIGRAMA ACTUAL	30
2.2. ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL O SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ORGAN.....	32
2.2.1. SELECCIÓN.....	34

2.2.1.1. GRAFICO EVALUATIVO	36
2.2.1.2. ANÁLISIS.....	36
2.2.2. CONTRATACIÓN	37
2.2.2.1. GRÁFICO EVALUATIVO	39
2.2.2.2. ANÁLISIS.....	39
2.2.3. NÓMINA	40
2.2.3.1. GRÁFICO EVALUATIVO	42
2.2.3.2. ANÁLISIS	42
2.3. GESTIÓN CON EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN O SUBSISTEMA DE GESTIÓN CON EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN.	43
2.3.1. EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	44
2.3.2. GRAFICO EVALUATIVO	45
2.3.3. ANÁLISIS	45
2.4. SEGURIDAD Y SALUD LABORAL O SUBSISTEMA DE SEGURIDAD LABORAL Y TRABAJO SOCIAL.	46
2.4.1. SEGURIDAD Y SALUD LABORAL.....	46
2.4.2. GRAFICO EVALUATIVO	48
2.4.3. ANÁLISIS	48
2.5. FASE II.....	51
2.5.1. DIAGNOSTICAR DEL DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.....	51
2.5.2. DIAGNÓSTICO DE LOS COMPONENTES PARA LOS SUBSISTEMAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL B.C.B.V.C.	51
2.5.3. ANALIZAR LOS PARÁMETROS PARA EL DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.....	53
2.5.4. CONFORMAR DEL DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.....	55
CAPITULO III	58
3.1. PRESENTACIÓN DE PRODUCTO.....	58
3.2. PRESENTACIÓN DEL DISEÑO, CONTROL Y PERSPECTIVAS	59
3.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.....	62
3.4. ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA	67
3.4.1. MODELO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.....	68

3.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO VOLUNTARIOS DE CUENCA	68
3.5. CLASIFICACIÓN DE POLÍTICAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA	70
3.6. DETALLE ESTRUCTURAL DE CADA SUBSISTEMA.....	71
3.6.1. SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL DE DEPARTAMENTO DE R.H CON	71
3.6.1.3. COMPETENCIAS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO DE ADMINISTRADOR ORGANIZACIONAL	81
• CONTRATACIÓN	84
3.6.4. SUBSISTEMA DE GESTIÓN CON; EVALUACIONES DE DESEMPEÑO Y CAPACITACIÓN	108
3.6.5. SUBSISTEMA DE SEGURIDAD CON; SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL Y TRABAJO SOCIAL.....	111
3.7. FASE III.....	114
3.7.1. ENTREVISTAS.....	114
3.7.2. DELIMITACIÓN DE POBLACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA	114
3.7.3. ENCUESTAS.....	115
3.7.4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.	115
3.7.8. PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN DE RESULTADOS.	116
3.7.9. CONCLUSIONES	117
3.7.10. RECOMENDACIONES.	120
3.7.11. BIBLIOGRAFÍA.	122
3.7.12. BIBLIOGRAFIA ELECTRONICA.....	124
ANEXOS	125

AGRADECIMIENTO

Ante todo agradezco a mi Dios y a Don Bosco, porque siempre sentí que de ellos nació en mí, la entereza y fortaleza para continuar encaminada hacia la noble labor del estudio.

El agradecimiento más sincero es para quien sembró los valores esenciales de responsabilidad, fuerza, dedicación y sobre todo con conocimientos, que me servirán para ser un instrumento de colaboración y ayuda para los demás, con dedicación y amor; todo esto gracias a mi docente y directora de tesis Msc. Carolina Zúñiga.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a:

A mi Dios que me brindó la oportunidad de vida para culminar con bienestar este noble emprendimiento hacia una meta de vida.

A mis tres hijos y a mi compañero Alberto, que son para mí, el factor motor de todo emprendimiento de superación.

Reconozco su apoyo incondicional y a la vez de sacrificio compartido; ellos me ayudaron para llegar a obtener este logro lleno de satisfacciones y de felicidad infinita.

Silvia Vásquez

INTRODUCCION

Este modelo de Diseño de Subsistemas para el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, es un estilo de visión sistemática para la gestión de la organización, enfocado como un elemento fundamental que pueda ser aprovechado y utilizado, ya que su estructura categorial es la base para la nueva organización jerárquica y funcional de la Institución.

Apegándonos a la normativa estatal para el delineamiento del área de Talento Humano en las organizaciones del sector público, en el presente proyecto se procederá a estructurar los siguientes subsistemas:

1º Subsistema de Administración Organizacional de Departamento de T.H: el mismo que se encargará de los procesos de:

- Selección del personal, es el elemento más importante dentro de cualquier organización dentro del proceso de dotación de gente para la Institución,
- Contratación, es esencial como parte de un sistema de innovación mediante el cual se apliquen procedimientos ágiles, transparentes con tecnologías actualizadas que impliquen ahorro de recursos ¹
- Nómina, es el instrumento que permite de manera ordenada, realizar el pago de sueldos o salarios a los trabajadores, así como también dar la información contable y estadística, tanto para la empresa como para el encargado de regular las relaciones laborales.²

¹DECRETO 841, *Registro Oficial*, 512, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, p.15, cap. VIII, 2011.

²MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, Octubre, 2010.

- Desvinculación, es la salida de personal de la organización, ya sea por renuncia voluntaria o por despedido...³

2º Subsistema de Gestión, el mismo que se encarga de:

- Evaluación del Desempeño, que constituye el proceso por el cual no solo se controlan los resultados de una organización, sino que se estima el rendimiento global de la Institución y por lo tanto refleja su desarrollo.
- Capacitación, formación y desarrollo, es o debería ser una actividad basada en las necesidades reales de una empresa u organización, cuyo objetivo es el cambio positivo en conocimientos habilidades y actitudes del empleado, por lo tanto estas actividades son el vínculo creciente de profesionalización entre el colaborador y la Institución.

Este subsistema [de capacitación, formación y desarrollo] proporcionaría el desarrollo organizacional, que esboza una innovación planeada hacia el cambio, con el fin de mejorar la calidad de interrelaciones y desarrollo de los trabajadores; y a partir de técnicas o intervenciones que estimulen el sustento para los diversos objetivos de la Institución.⁴

3º Subsistema de Seguridad Laboral, el mismo que tiene a su cargo los procesos de:

- Salud Ocupacional, con la obtención del reglamento de seguridad y salud, debe existir una unidad que se encargue

³ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, Cap. V, *Cesación de Funciones*, p. 34, Art. 47, 2010.

⁴DESSLER, Gary, *Administración de Recurso Humanos*, La Capacitación: 5ta Edición, Pearson, p. 9, 2010

de hacer efectivo los objetivos y precautelar la integridad del personal y salvaguardar los recursos de la Institución.⁵

- Trabajo Social, sería el accionar o pilar con las necesidades e insatisfacciones de los colaboradores, desde una visión positivista, paternalista y asistencial que permita enmarcar los diferentes problemas con ejecución de políticas sociales.⁶

Es importante recalcar que el Cuerpo de Bomberos es una entidad dedicada a enfrentar directamente siniestros de toda índole, por lo que requiere un sistema organizacional en el cual se pueda tratar los problemas personales y psicológicos que afecten su estado emocional y laboral; las mismas que, a través de la Gestión del Departamento de Talento Humano, serán tratadas directa o por su intermedio con terceros, ya que influyen de manera preponderante en el desarrollo personal, profesional y por ende organizacional.

Es preciso recalcar que, los directivos de esta noble Institución poseen una humana disposición hacia el cambio, demostrando un favorable interés, n buscar reformas continuas para optimizar sus recursos humanos, por lo tanto ha sido posible realizar el planteamiento del proyecto. Esta Institución seleccionada para destinar el proyecto de tesis, demuestra que es una organización que valora a sus colaboradores, y que considera crear un ambiente laboral excelente, favoreciendo la autoestima, solidaridad y servicio; esta clase de observación es propia de las entidades que se valoran a sí mismas.

⁵ CODIGO, del trabajo, *Reglamentos de Seguridad y Salud, Decreto Ejecutivo*, Vigente, 2393, p. 77, Art. 346, 2012

⁶CARRION, Walter, *Área Jurídica, social y administrativa*, Universidad Nacional de Loja, ModuloII, 2010

CAPITULO I

1. INVESTIGACIÓN.

La Administración es la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, por lo tanto es el conocimiento el que se ocupa de la administración de las organizaciones y con la técnica que opera hacia los objetivos de una organización; según procedimientos y reglas que normalicen el proceso comprende funciones y actividades y la técnica complementa a la ciencia.⁷

En todo sistema de Administración Empresarial se realizan diferentes funciones, y centrándonos en el Departamento de Talento Humano del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, es necesario planificar y diseñar subsistemas según el requerimiento del sector público del Ecuador. En la LOSEP, Capítulo II, Art. 55, indica que:

“Del sistema integrado de desarrollo de Recursos Humanos;
Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos, orientados, a fin de lograr eficiencia y oportunidad del servicio público”.⁸

Indicando necesariamente, que la estructura, técnica y método de subsistemas se puede realizar de manera similar a la de otras organizaciones, ya sean instituciones del sector privado o de servicio público.

⁷<http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml>.

⁸MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, *Capítulo II*, Art. 55, Octubre, 2010.

Por consiguientemente, en este proceso de diseño de subsistemas, se puede describir que predominará la originalidad de cada uno de los subsistemas que estarán formando un compendio en el Departamento de Talento Humano.

Es entonces, que desde Talento Humano y con la organización de subsistemas, se tomaría la acción y efecto de gestionar la realización de diligencias encaminadas hacia la obtención de un negocio o beneficio empresarial, tomando a las personas como los recursos activos de las organizaciones.

Tomando en cuenta, los conceptos anteriores; se puede llegar a un factor común en las empresas, son los colaboradores.

Y estos colaboradores a su vez deben tener una cultura básica dentro de la organización, misma que contenga normas, hábitos y valores que practiquen y que hagan de ésta su forma de comportamiento.⁹

Por lo tanto es prudente indicar, que es difícil separar a las personas de las organizaciones y viceversa, su interacción entre colaboradores, y las relaciones interpersonales, deberían ir acorde a la función del cumplimiento de los objetivos de la Institución.

Descrito ya el pilar fundamental de toda organización, que es el personal, se puede priorizar en la base del primer subsistema para el Departamento de Talento Humano del B.C.B.V.C; éste dotará de un proceso de recopilación de los requerimientos, habilidades y conocimientos, con el objetivo de vislumbrar un pronóstico y acceder de forma positiva eligiendo a las mejores opciones para cubrir las necesidades de la Institución.

Para emprender este proceso del diseño de subsistemas se indicaría de forma primordial el Subsistema de Administración Organizacional de Departamento con; Selección del personal, Contratación, Nomina, Desvinculación, basados en la LOSEP, es decir con un conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos,

⁹GOLEMAN, Daniel, *Cultura Organizacional*, Proyecto de Gestión por Competencias, ESPE, p. 18, 2010.

tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad del personal y sobretodo garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.¹⁰

El segundo subsistema, se fundamenta en los procesos de desempeño de las personas en sus cargos, con un sistema formal de revisión y evaluación periódica de desempeño, obteniendo resultados para el mejoramiento continuo de la organización, pero se debe realizar respetando los mandatos de la LOSEP, que a su vez obliga a realizarlo anualmente.

Y las capacitaciones, con pautas destinadas para adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad y definir las acciones de mejoramiento en labor dentro de la organización.

Pero aparte de una evaluación y una capacitación dentro de la organización es también muy importante la motivación, porque es una base para mantener un elevado compromiso de cada colaborador dentro de la organización.

“El espíritu de grupo es lo que da a muchas empresas una ventaja sobre sus competidores.”¹¹

Por lo tanto con el correspondiente esquema de Gestión con; Evaluaciones de Desempeño y Capacitación, con la adecuada identificación de los componentes básicos de un plan para evaluar y capacitar, reconociendo la apropiada formulación de indicadores y recopilando información para ajustar a los requerimientos de la organización, se podría llevar a cabo este subsistema.

¹⁰MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo Suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP, Capítulo IV, Art. 63, p.46, 2010.

¹¹George L. Clements, *Citas Empresariales*, Singh, ESIC, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, Editorial ESIC, Madrid, p. 119, 2001

Pero a su vez se debe contar con el direccionamiento de la coordinación del MIES, y con la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. Esto generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.¹²

En cuanto a la evaluación de desempeño tiene que estar regentado por la LOSEP, ya que el B.C.B.V.C aunque es una entidad autónoma, también es Pública y detallando y siendo puntuales con los artículos: 76, 77 y 78, en los que constan el conjunto de normas, técnicas, métodos.

A continuación se detalla los artículos concernientes a la evaluación:

“LOSEP, Capítulo VI,

Del Subsistema de Evaluación Del Desempeño

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño.- Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

¹²TOKMAN, Víctor, E, *Job Management Visión*, Seminario, Portafolio de Servicios Empresariales, Bogotá, Colombia taller, 2011

Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.

Art. 78.- Escala de calificaciones.- El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente;
- b) Muy Bueno;
- c) Satisfactorio;
- d) Regular; y,
- e) Insuficiente.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentalmente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por

escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.

El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial”.¹³

Con estas indicaciones determinantes de los Artículos anteriormente citados, se revelan los protocolos y procedimientos armonizados con una tramitación justa y transparente e imparcial.

También se debe recalcar que las evaluaciones a los empleados públicos se deben hacer una vez al año, esto a su vez servirá de base para determinar los ascensos y cesación, así como también menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción.¹⁴

Para dar una mejor colaboración al presente diseño de sistemas se puede incorporar un tercer subsistema, en que implique la inclusión de Seguridad y Salud Laboral con Servicio Social Laboral, mímico que debe estar reforzando con orientaciones hacia los resultados, con facilidades o ventajas para el empleador; pero en este proceso se tiene que regir con el Código de Trabajo, como se indica en el artículo a continuación descrito:

“Art. 554.- De sus funciones.- Los Departamentos de Seguridad e Higiene del Trabajo, tendrán las siguientes funciones:

1. La vigilancia de las fábricas, talleres y más locales de trabajo, para exigir el cumplimiento de las prescripciones sobre prevención de riesgos y medidas de seguridad e higiene;

¹³MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP. P. 51,52,Oct, Art.76,77,78, Octubre 2010

¹⁴MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP. P. 53, Art. 79, Octubre 2010

2. La intervención de los médicos jefes de los departamentos en las comisiones centrales de calificación y en las demás para las que fueren designados;
3. La formulación de instrucciones a los inspectores en materias concernientes a las actividades de los departamentos, instrucciones que deberán ser conocidas y aprobadas por las Direcciones Regionales; y,
4. Las demás que se determinen en el respectivo reglamento”.¹⁵

Con todos los parámetros específicos en beneficio de la seguridad integral para el empleado en su entorno laboral y familiar con; Seguridad laboral

Pero se debe tomar especial atención que refiere al Trabajo Social o Servicio Social dentro de la organización, y para ello se debe tomar en cuenta los parámetros específicos del siguiente artículo:

“Art. 555.- De sus funciones.- Corresponde a la Dirección y Subdirecciones de Mediación Laboral:

- a) Elaborar y ejecutar programas de contacto entre empleadores y trabajadores, a través de sus respectivos organismos, encaminados a lograr un mejor entendimiento entre ellos;
- b) Realizar la mediación obligatoria conforme a lo previsto en este Código;
- c) Realizar la mediación previa a cualquier conflicto colectivo de trabajo;
- d) Impulsar la negociación colectiva y convertirla en medio eficaz para el establecimiento de mejores condiciones de trabajo y empleo;
- e) Impulsar y propender al trato extrajudicial de los conflictos colectivos de trabajo, que tienda a aproximar las posiciones de las partes; y,
- f) Coordinar sus funciones y colaborar estrechamente con las Direcciones Regionales del Trabajo”.¹⁶

¹⁵ CODIGO, De Trabajo, *Registro Oficial*, Suplemento 167, Diciembre, 16 2005, Última Modificación: 26-sep-2012 (Vigente en 2013).

¹⁶ CODIGO, De Trabajo, *De la Dirección de Empleo y Recursos Humanos*, Parágrafo 7mo, p. 123, Última Modificación, 26-sep-2012, (Vigente en 2013).

Dentro de este subsistema se centra principalmente en la seguridad que engloba todos los parámetros que debe mantener la estabilidad del empleado en su accionar diario dentro de la organización y su vida social de entorno. Por esto es que se debe incorporar dentro del diseño de subsistemas para el departamento de Talento Humano, una alternativa técnica de protección de la sociedad que integra la organización.

1.2. HISTORIA DE LOS SUBSISTEMAS PARA UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Los primeros bríos por mejorar el ambiente laboral se puede mencionar teorías como las del siglo XIX, en donde se visionaba posibles mejoras pero sin mayor cambio.

La historia nos manifiesta a la “Revolución Industrial”, como la época en que las empresas más importantes comenzaron a dar importancia a los colaboradores, creando el “departamento de bienestar “, en los cuales trataban de solucionar problemas de los trabajadores, como los de vivienda, sanidad, educación de los hijos, etc.

A finales del siglo XIX aparece la escuela denominada “Escuela Clásica o Dirección Científica del Trabajo”, en la que integran diferentes pensamientos que van determinados hacia el crecimiento económico de las fábricas, en donde predominaba el producir más y más, al menor costo.

El Taylorismo, que era poco beneficio para los trabajadores, como el hecho de que los empleados, no necesitan pensar o también que no es beneficioso que trabajen en grupo.

Estos términos fueron seguidos por muchas empresas grandes, pero no lograron resolver los problemas serios e internos. Por lo tanto, la administración de los Subsistemas de Recursos Humanos, nace cuando se produce de la necesidad de legalizar las relaciones del trabajo, y la administración científica (desarrollados principalmente por Taylor y Fayol), dando énfasis en la planificación, la coordinación, la ejecución, la dirección y el control.

“TEORIA DE FREDERICK WISLOW TAYLOR

Antes de las propuestas de Taylor, los trabajadores eran responsables de planear y ejecutar sus labores.

A ellos se les encomendaba la producción y se les daba la (libertad), de realizar sus tareas de la forma que ellos creían era la correcta.

El autor lo describe de esta manera: encargados y jefes de taller saben mejor que nadie que sus propios conocimientos y destreza personal están muy por debajo de los conocimientos y destreza combinados de todos los hombres que están bajo su mando.

Por consiguiente, incluso los gerentes con más experiencia dejan a cargo de sus obreros el problema de seleccionar la mejor forma y la más económica de realizar el trabajo.

De ahí que sus principios – vistos en su perspectiva histórica, representaron un gran adelanto y un enfoque nuevo, una tremenda innovación frente al sistema, se debe reconocer aquí que Taylor representa el sueño de una época, como lo es Estados Unidos de los primeros años del siglo XX, donde era imperativo alcanzar la mayor eficiencia posible, cuidando el medio ambiente, aunado a una explosión demográfica acelerada en las ciudades, una demanda creciente de productos.

La administración científica, consiste en una combinación de elementos que no existían en el pasado; los conocimientos, reunidos, analizados, agrupados y clasificados en leyes y reglas de manera tal de constituir una ciencia, acompañada de un cambio en la actitud recíproca de los trabajadores y de la dirección. Resulta una nueva división de los deberes entre ambas partes y una cooperación íntima y cordial que resulta imposible de obtener bajo la filosofía del antiguo sistema de administración.

La administración científica es:

1. Ciencia.
2. Armonía.
3. Cooperación.
4. Rendimiento máximo.
5. Formación de c/ hombre, hasta alcanzar su mayor eficiencia y prosperidad.

TEORIA DE HENRY FAYOL

El modelo administrativo de Fayol se basa en tres aspectos fundamentales:

1º- la división de trabajo,

2º- la aplicación de un proceso administrativo y

3º- la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa.

Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto, solamente al cuerpo social.

Mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa.

Fayol resumió el resultado de sus investigaciones en una serie de principios que toda empresa debía aplicar;

- la división del trabajo,
- la disciplina, - la autoridad,
- la unidad y jerarquía del mando,
- la centralización,
- la justa remuneración,

- la estabilidad del personal,
- el trabajo en equipo, - la iniciativa,
- el interés general, etc.

Hizo grandes contribuciones a los diferentes niveles administrativos. Escribió “*Administration industrielle et générale*”, el cual describe su filosofía y sus propuestas”.¹⁷

ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE TAYLOR Y FAYOL.

Los dos enfocan sus estudios sobre la misma problemática pero con puntos de vista diferentes. Taylor realiza sus estudios desde el nivel obrero hasta la gerencia y Fayol los hace en sentido contrario. Taylor realiza sus estudios en base a tiempos y movimientos y selección del personal, Fayol presta más atención a las tareas administrativas.¹⁸

“Taylor es práctico, Fayol este teórico”.¹⁹

“Los estudios de Taylor tuvieron aplicación inmediata, los de Fayol tardaron mucho en reconocerlo”²⁰

Estos principios anteriormente citados, fueron basados en el accionar de las relaciones laborales, los cuales en primera instancia nos demuestran cómo se creó las oficinas de selección, en las que de forma obligada estarían en el departamento de Talento Humano, por lo que se denominó como organización funcional, equivalente, y esta función conllevó a la incrementación de especialistas para las distintas áreas de la organización.

¹⁷FAYOL, Henry, *Administración Industrial y General*, Décima Edición, El Ateneo, Buenos Aires, 1987, p. 23.

¹⁸TAYLOR, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Comparacientre-Taylor-y-Fayol/2384543.html>.

¹⁹SILVA, Reinaldo, O, *Teoría de la Administración, Comparapanciente*, México, Thomson, Junio, 2011, p. 4.

²⁰DAFT, Richard, *Teorías Administrativas*, Cuarta Edición, Thomson, 9 de marzo de 2012, p. 6.

Lo que pasó con el transcurrir del tiempo es que se avizoró evidentemente que las organizaciones crecían de manera compleja y por ende las relaciones entre los trabajadores, es por esto que se hizo necesario combinar los conocimientos en algunas disciplinas para tratar de obtener un mejor desempeño.

Se volvió necesario que la Administración de Talento Humano sea multidisciplinaria, con el requerimiento de distintas fuentes y conocimientos, con el único objetivo de mejorar las contribuciones productivas del personal.

Es importante puntualizar sobre las influencias que a través del tiempo se han creado, con situaciones cambiantes en los Recursos Humanos y sobre todo en los subsistemas que los integran.

La situación actual es bastante variada ya que hoy manifestamos primordialmente la valoración del factor humano con objetivos tanto económicos como sociales y por su puesto con innovaciones tecnológicas, comunicación y conocimiento.

Por lo tanto la evolución de toda empresa o Institución es notable con el transcurso de los años y el progreso.

Esta observación va acorde con Instituciones públicas actuales y entre varias se puede mencionar al Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, mismo que ha realizado cambios agigantados desde su nacimiento en 1946, fecha en la cual por decisión de las Autoridades de la Provincia del Azuay, y consecutivamente después de un gran incendio que arrasó con muchas viviendas e incluso hubo un muerto; este evento sensibilizó a la comunidad, por lo que motivó principalmente a la Cámara de Comercio, sus directivos llegaron a la decisión de formar un Cuerpo de Bomberos para el servicio de la Ciudad.²¹

Con la colaboración técnica y experiencia de señores profesionales y comerciantes guayaquileños residentes en la Ciudad de Cuenca, organizaron la base de bomberos voluntarios.

²¹B.C.B.V.C. www.bomberos.gob.ec, *HISTORIA*, 2013

Desde sus inicios El Cuerpo de Bomberos de Cuenca se destacó por su noble función de desinterés, con abnegación y sacrificio, siendo un ejemplo a nivel nacional, logrando grandes méritos en el año 1970, y por consecuencia de esto en la celebración de las bodas de plata de su fundación, el Presidente de la República, Luis Robles Plaza; acuerda determina que al Cuerpo de Bomberos de Cuenca sea declarado Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca la Condecoración Nacional.

Pudiendo desde aquel momento, declarar y ser autorizado para que pueda ostentar el nombre en todos sus actos y comunicaciones públicas, también desde ese momento pudieron ser favorecidos con un presupuesto que sería destinado desde el Ministerio de Previsión Social y Defensa contra Incendios.

Desde el nombramiento, pasarían veinte y tres años para que exista una reorganización administrativa con los diferentes departamentos que conformaban hasta la fecha de la Institución, pero luego de una auditoria por parte de la Contraloría General del Estado,²²obligó a la organización a conformar el departamento de Talento Humano.

Con esta observación se puede determinar que es el momento en que se le puede dar una mano a los que siempre nos dieron las suyas; con un diseño de subsistemas que pueda ser incorporado al departamento de talento humano, que tenga técnicas básicas para desarrollar las competencias personales y profesionales de los colaboradores de la Institución.

²² CONTRALORIA, General Del Estado, *Acuerdo* N° 0412, 1945

1.3. ORIGEN.

Desde la segunda década del siglo XX, ya estaban aplicando técnicas y renovando metodologías para el mejoramiento de las relaciones empresariales y mediante la Escuela de las Relaciones Humanas (Mayo, Elton, 1880 – 1949), se demostró un verdadero interés por los individuos y sus necesidades socio-psicológico, pero en este tipo de interés prevaleció en solucionar problemas del individuo dentro del grupo y sin tomar en cuenta a la empresa en conjunto.

En continuo surgimiento de reformas en el mundo del trabajo, el autor Cabrera, 2005, logra direccionamientos, instaurando responsabilidades con normas establecidas auto controlado, en las que se transforma en entrenamiento de un puesto, por la formación y el desarrollo en un proceso que permite un desempeño eficiente con garantía de competitividad.

Cabrera define también, que logrando una estructura organizacional con perfeccionamiento, es la que divide las funciones de un mismo departamento en beneficio del empleado y de la organización.

Separando así las funciones administrativas, en funciones de servicio y funciones de seguridad, dando lugar a tener un sistema integrado con subsistemas.

Estos ideales básicos y determinantes pueden ser tomados en cuenta en el presente proyecto.

1.4. ORGANIZACIÓN.

El trabajo y la disposición racional hacia el mismo, es la base de todo empleo, por lo tanto su productividad o rendimiento será el mayor posible y esto iría de acuerdo con los objetivos generales de una empresa.

La concepción de la división del trabajo es la base de todo sistema organizacional con pilares fundamentales como; división del trabajo para que los empleados aumenten sus destrezas y habilidades, ahorrando la pérdida de tiempo de una labor a otra y acoplándose continuamente a metodologías nuevas con tecnología y técnicas. (OCDE), *Organización de Cooperación y Desarrollo*.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es el promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo.

1.5. FORMACIÓN.

La forma organizacional del Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, se compendia en una forma sistemática y para determinar los parámetros con un levantamiento de información que ha colaborado directamente el departamento.

Tabla N°. 1

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA	
PERSONAL QUE LABORA EN EL DPTO.	CANTIDAD
JEFE DE PERSONAL	1

²³

²³Fuente, B.C.B.V.C.2013

Con esta información interna operativa, tenemos una base indicativa para poder tener continuar con el análisis por lo es procedente realizar una tabla de ubicación departamental de toda la organización.

Tabla N°. 2

DEPARTAMENTOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA		
PERSONAL QUE LABORA EN EL DPTO.	AÑO DE FUNCIONAMIENTO	CANTIDAD
DPT. PRIMERA JEFATURA	1945	1
SECRETARIA	1945	1
TESORERIA	1980	2
CONTABILIDAD	1945	2
DPT. FINANCIERO	2004	1
GUARDALMACEN	2001	1
DPT. JEFE DE PREVISION	1981	1
PREVISION	1981	5
DPT. RECURSOS HUMANOS	2006	1

²⁴

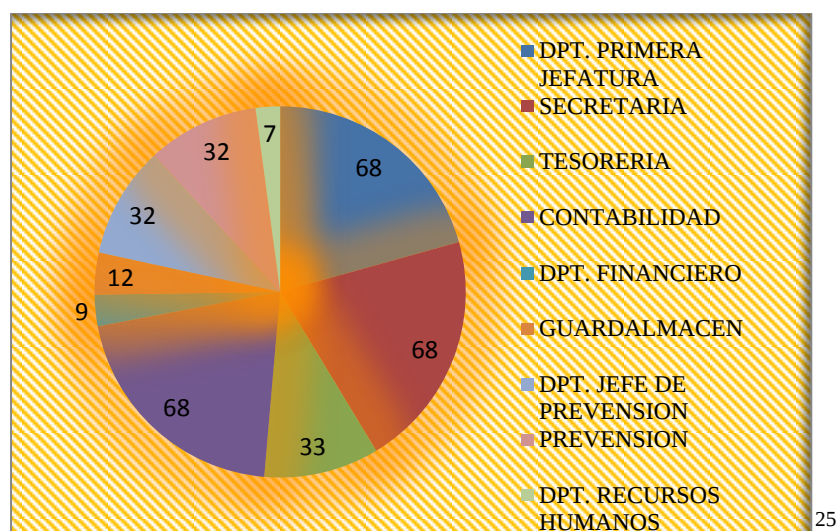
Con esta tabla indicativa se hace referencia desde cuando funcionan los distintos departamentos como ha sido su crecimiento laboral.

²⁴Fuente: B.C.B.V.C., 2013

A su vez se puede notar con otro cuadro de porcentajes con los años de elaboración de cada departamento y en especial del Departamento de Recursos Humanos.

GRAFICO N° 1

Fuente: Mayor Patricio Lucero



Por lo tanto es conveniente citar bases para poder crear un Diseño de Subsistemas que se podrían incorporar al Departamento de Recursos Humanos, tales como las de; Idalberto Chiaviano, 1993, indica que los subsistemas forman parte de un proceso por el cual el capital humano es captado, aplicado, desarrollado y controlado, todo esto depende de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etc.²⁶

Por lo que es puntual que exista para cada subsistema una política definida con contextos determinantes para el alcance de objetivos y desempeño de las funciones del capital humano.

²⁵Fuente, La Tesista, 2013

²⁶MAYO ALEGRE, Juan Carlos y ZARAGOZA CORDERO, Adairis, "El Capital humano Diseño de un sistema de Gestión", *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N° 146, 2011, Cuba, p. 146

De este modo obtener los resultados y objetivos a largo plazo que la Institución se proyecte como meta final.

1.6. MISIÓN.

Toda organización tiene una misión, misma que ha sido determinada desde tiempos anteriores y se puede observar primeramente de donde nace la palabra y proviene del latín misio y se relaciona con la práctica de realizar envíos, por lo tanto demuestra esencia, de algo.

Con este concepto es prudente para definir la misión de la organización, obliga a determinar con sumo cuidado la esencia, el propósito de la organización.

El propósito de la misión es adaptable a los niveles empresariales no lucrativos como a las que no lo son.

La elaboración de la misión de una empresa o institución muestra los alcances que tienen en referencia a los objetivos con:

- definir que es la organización y lo que aspira a ser.
- ser específicos y amplios en permitir crecimiento creativo.
- términos claros.

Con el compendio de razones de ser de la institución, será lo esencial para determinar el objetivo y realizar la misión de la empresa.

1.7. VISIÓN.

Para determinar la visión, es preciso observar el termino en que se basa; analizando desde el latino visión, nos da un concepto de detectar la luz y reconocer persona u objetos, es decir posibilita ver.

Designando este concepto y pasando al horizonte institucional, se puede especificar términos claros que, para ser reconocidos a nivel nacional, es básico un proceso de planteamiento de la empresa con formación integral del recurso humano y a su vez ser un ejemplo para la sociedad lo que refiere al buen servicio que se presta.

1.8. TIPOS DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.

Con un enfoque determinado para integrar y potenciar el Departamento de Recursos Humanos del B.C.B.V.C, procurar fundamentalmente técnicas aplicables incluyentes con actividades de planeación con:

1.8.1. HISTORIA.

Desde tiempos muy remotos existió la administración del personal humano con pilares básicos como; el trabajo, la estructura organizacional, el control, procesos y delegación de autoridades y esto viene desde los monopolios de Egipto, en el que basaba su derecho de autoridad por decreto divino; seguidamente tenemos a los Romanos que heredaron el sistema de organización hacia el negocio y mando hacia los trabajadores, aspecto que a su vez paso a los griegos y orientales. Pero el fervor religioso de la época que solo sirvió para fomentar a las cruzadas y llevar riquezas de Oriente hacia Europa, época en la no se consideraba a la persona como persona sino tan solo como una medio de conseguir un beneficio para la industria o el comercio. Sin embargo a pesar de su ineficiente sistema de relaciones humanas la civilización avanzó y fomentó hacia la Revolución Industrial la misma que alrededor de los años 1870 se caracterizó por el reemplazo de la fuerza de los hombres por la fuerza de máquinas pero el capital humano era considerado en su mínima eficacia ya no tenían horas fijas de trabajo, ni tenían transporte para llegar a sus trabajos, ni existían medios de comunicación eficientes que integraran a su medio laboral a mas que los administradores carecían de técnicas y calidad humana. Pero desde ya los años 1880 a 1945 el desarrollo la función de personal que ha pasado por períodos favorables como los modelos de conducta de las personas llamada Administración de personal y en posterior surge alrededor de los años 1945 a 1970 se comienza a ver a los empleados como un miembro de un grupo y de denomina a esta acción como Dirección de personal, pero siguiendo con el progreso, por los años 1970 a 1990 se avizora una conducta organizacional con teorías nuevas como la Dirección de Recursos Humanos, por último tenemos que desde los años 1990 hasta nuestros días, tenemos como modelo de conducta de los individuos y denominada la Dirección Estratégica de Recursos Humanos. (DALGIS, Román Aguilera), 2008, Tesis, Diseño del Sistema de Gestión de Recursos Humanos para el telecentro Tunas visión, Centro Universitario Vladimir Llich Lenin Las Tunas.²⁷

²⁷MEDINA, Arianne, AVILA, Adalberto, “Evolución de la Teoría Administrativa”, *Revista Cubana de Psicología*, Universidad de la Habana, Vol.19, No.3, 2002.p. 25.

1.8.2. FUNDAMENTOS.

El departamento que se encarga de la administración del capital humano, enfrenta desafíos determinantes, como la actividad económica, incremento de competencias, presiones de directrices oficiales, etc. Para poder desarrollarse con efectividad, es necesaria una organización y distribución de tareas de manera que se pueda llegar a metas y objetivos del Departamento y por ende para la Institución.

1.8.3. IMPORTANCIA.

El éxito de toda Institución es en base a la actividad del departamento de Recursos Humanos. Si está conformado por un sistema y por distintos aspectos relacionados entre sí; es cuando podemos indicar que se trata de subsistemas, por tanto, esto determina la aproximación a la una dirección estratégica del Departamento de Recursos Humanos.

1.9.FASE I.

1.9.1. ASPECTOS IMPORTANTES DE CADA SUBSISTEMA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.

Para dar datos específicos sobre los subsistemas es primordial especificar la teoría de los sistemas; como que integran un conjunto de elementos activamente relacionados, formando una actividad destinada a alcanzar un objetivo. El propósito de cada subsistema para el departamento de Recursos Humanos del B.C.B.V.C., es aceptar los embates de la globalización y las consecuencias que consigo atraigo, dejando atrás la entropía que con el correr del tiempo subsistió y dar paso a la homeostasis proporcionando un equilibrio dinámico para una posible adaptación y alcanzar la armonía interna enfrentando los cambios externos y que a su vez pueda lograr objetivos específicos del departamento y de la Institución. Los subsistemas que conformarán serán los componentes que integraran un todo. Principalmente prestando atención a las personas como círculo de unificación total en que se debe tomar en cuenta la motivación, las relaciones del status, dinámica de grupos e influencias. Puntualizándonos en los sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones del personal colaborador de la Institución.

1.9.2. VENTAJAS DE NUEVAS BASES DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA CON EXPECTATIVAS QUE RENOVARÁ Y ENRIQUECERÁ EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Para determinar las ventajas y beneficios de esta nueva régimen de subsistemas para el departamento de Recursos Humanos, es que proporcionará una creciente variedad de técnicas sociales y de conducta que estarán dirigidas a lograr efectividad, eficiencia y satisfacción con resultados para el diseño de los productores de desarrollo con vínculo adecuado entre tecnologías y cada uno de los subsistemas.

Por lo tanto el propósito de la tesis es incrementar un Diseño de Subsistemas con un modelo de competencias en la gestión de Recursos Humanos, con el objetivo de optimizar los procesos integrales de la Institución. Ya que la Organización, no cuenta con las herramientas para los procesos de gestión y sin el uso de un modelo de idoneidades integrado a la globalización organizativa, esta nueva propuesta apoyará al desarrollo e integración con un nuevo patrón de trabajo del modernismo laboral

1.9.3. PROPORCIONAR LAS BASES PARA UN CRECIMIENTO Y CONDICIONES DE EFECTIVA PARTICIPACIÓN A TODOS LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN.

El proceso de direccionamientos es válido cuando se dé un enfoque sistemático con aplicación práctica y abierta en el departamento de Recursos Humanos y obtener un equilibrio dinámico con el medio interno y externo, forjando riqueza y por lo tanto provocando crecimiento del Departamento y de la Institución. Satisfaciendo dinámicamente los intereses de empleados y sociedad en conjunto.

Para esto es preciso crear, mantener y desarrollar un casual con la suficiente habilidad y motivación para adquirir los objetivos de la Institución. Pero más que nada respondiendo éticamente y socialmente a los desafíos que son los que se presentan en el día a día en la sociedad. Claro está que se determinará con las bases legales obligatorias en las instituciones públicas.

El apoyo que brinde el Departamento de Recursos Humanos a los directivos de la Institución, serán el pilar fundamental en el crecimiento de la misma. Por tanto el Departamento de Recursos Humanos buscará las estrategias, políticas y habilidades de cada subsistema para que sean los más adecuados y eficaces con la maximización de la calidad de cada uno de los procesos, actuando en base de los elementos humanos y sus conocimientos.

1.9.4. VALIDACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.

La aprobación de los Subsistemas para el Departamento de Recursos Humanos del B.C.B.V.C., tiene que ir fomentado directamente con la reglamentación de la “LOSEP”, Ley Orgánica de Servicio Público, que reza:

Los Subsistemas irán orientados al desarrollo integral del talento humano o que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad, reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.²⁸

Y con direccionamientos de enfoque sistemático en base del capital humano, es posible definir como válido visualizar a la compleja sociedad integral interna y Externa de la Institución con estudio del comportamiento organizacional e individual.

²⁸MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Capítulo V, Art. 70, p.49, Octubre, 2012.

CAPITULO II

El análisis realizado en las diferentes áreas del Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, con un método de observación directa de campo, se ha obtenido y determinado aspectos que afectan de una manera directa e indirecta, para esto también se ha utilizado, procesos sencillos para conocer realidades, en el departamento de Recursos Humanos de la Institución designada para este estudio, por lo que se convierte, en una base de enfoque para el Diseño de Subsistemas de dicho Departamento, colmado de un contenido oportuno de llaves estratégicas de organización. Más que nada, con bases de gestión de los recursos humanos y con el correspondiente cumplimiento de los ámbitos legales de una Institución Pública del Ecuador.

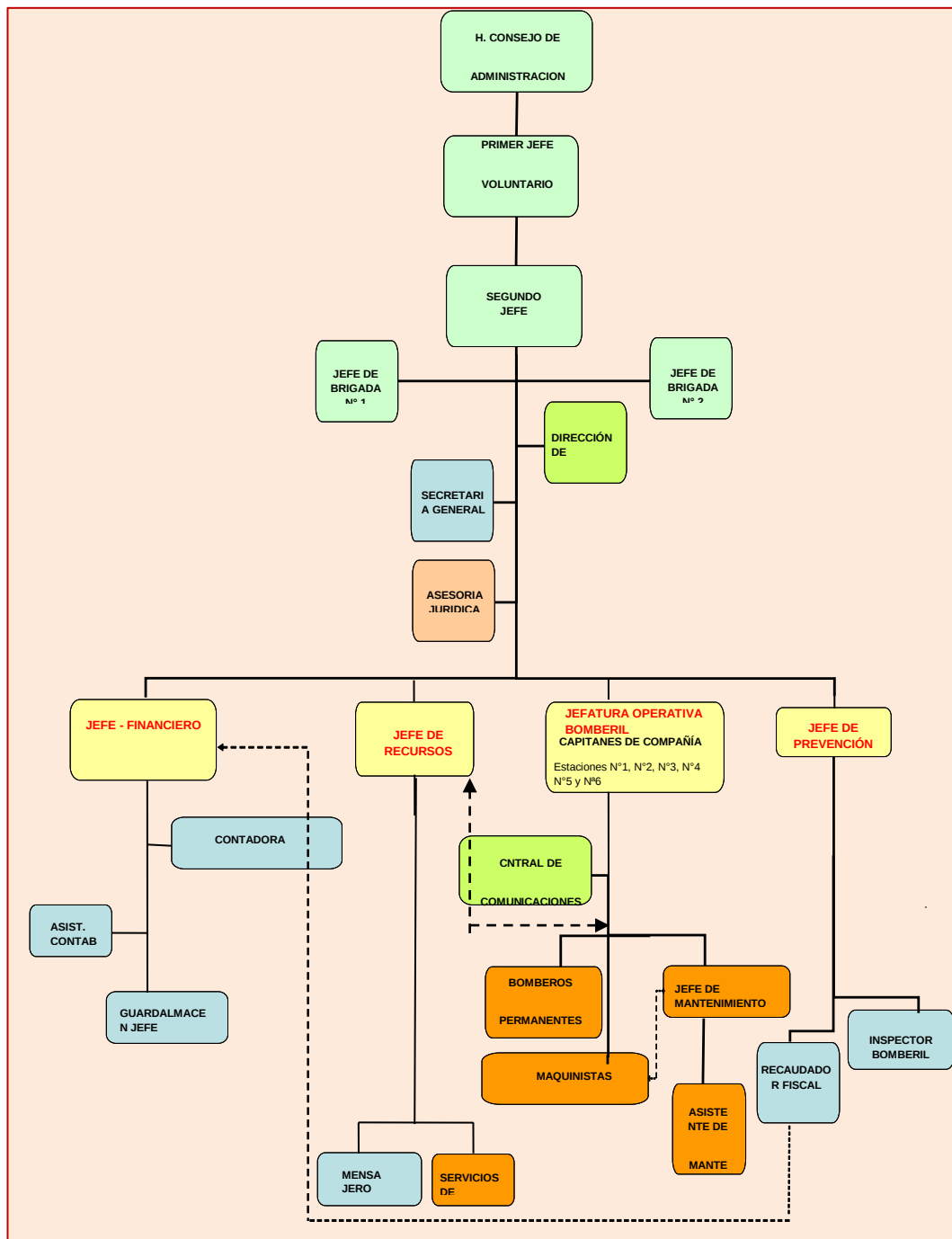
2. DIAGNÓSTICO Y PARÁMETROS.

La meta de toda empresa, es adquirir una verdadera administración en su departamento de recursos humanos, a sabiendas de esto es que desde aquí, nace la piedra angular de toda organización.

Determinar las falencias del Departamento se convierte en el objeto de estudio, y elaborando un proceso de análisis con el método de observación de campo, sería la base para elaborar los pasos para un diseño de subsistemas.

Por lo tanto, en primera instancia se observa que en la Institución de estudio, tiene un organigrama pre establecido desde el cual arrancaremos para dar un enfoque para este diseño de Subsistemas para el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca.

2.1. ORGANIGRAMA ACTUAL.



29

Analizando el organigrama que regenta actualmente en el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, se observa que el Departamento de Recursos

²⁹B.C.B.V.C, Organigrama, 2006, www.bomberos.gob.ec

Humanos, es limitado y solo regenta al personal de limpieza y al mensajero, pero con funciones ligadas a los diferentes directores fundamentales.

Cabe indicar que este organigrama fue elaborado en el año de 2006, por una exigencia por parte de la contraloría y desde aquel tiempo no se ha realizado cambios ni mejoras.

Por todo esto es que se puede plantear un nuevo enfoque dirigido puntualmente hacia el departamento de recursos humanos y diseñar unas herramientas para tratar de obtener una vinculación y compensación del personal.

Más que nada identificando cada sistema subdividido en subsistemas de fundamentos teórico – práctico de la gestión del talento humano que posiblemente determinarían las competencias esenciales para que las personas puedan desempeñarse con un alto nivel de rendimiento y efectividad en medio del cambio globalizado que todas las organizaciones públicas han sido sometidas por el nuevo régimen.

2.2. ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL O SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL.

Existen reflexiones en la justificación de esfuerzos para dejar un enfoque en el desarrollo del Diseño de Subsistemas.

Esta organización al ser una Institución pública tiene un sinnúmero de falencias, pero a su vez es una organización descentralizada y autónoma, por lo tanto existe la posibilidad de un traspaso de las competencias resolutivas con aprobación de órganos superiores de la administración pública, con el fundamento de atribuciones y recursos y la modernización y el refuerzo progresivo de su autonomía.

El concepto que nos presenta el departamento, es la evidencia de que todas las gestiones del talento humano se basan en una concepción administrativa de funciones eficientes pero limitantes, ya que todo el desempeño realiza una sola funcionaria. La gestión humana se define y ocupa la utilización de toda su energía humana, limitándola a lograr propósitos de la organización.

Por lo tanto esta modernización demanda de esta Institución pública un categórico cambio dentro de la gestión del Departamento de Recursos Humanos, que se oriente a nuevos retos, que serían una posible integración de los agentes del desarrollo propuestas en este Diseño de Subsistemas. Para realizar un análisis más detallado, se realizaría una evaluación de campo con fichas evaluativas de acuerdo a cada una de las competencias existentes y las competencias requeridas para el departamento en las que describan los objetivos para el diseño de subsistemas:
Modelo de ficha evaluativa.

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO									
EVALUACION DE.....									
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA			LUGAR	FECHA
Jefe de depto.RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura			cuenca	04/03/2013
EVALUACION									
* = regmte& = vez en cuando % = nunca	METODOS VIGENTE								
COMPETENCIA									total DE VALORES
									* = regmte& = vez en cuando % = nunca
									* = regmte& = vez en cuando % = nunca
									* = regmte& = vez en cuando % = nunca
								DE VEZ EN CUANDO	
								REGULARMENTE	
								NUNCA	

30

Iniciando con una evaluación de los componentes que conforman este subsistema, se buscará valorar: nivel académico, aptitudes, actitudes, conocimientos, habilidades y destrezas del personal que genera en el departamento de recursos humanos.

Es decir tratar de ver si la experiencia del personal del departamento concuerda con las competencias interpretativas de capacidad para comprender la información, teorías y conceptos. Con competencias argumentativas de capacidad de justificar razones para sostener algún tipo de planteamiento, y con competencias propositivas con la capacidad de formular propuestas encaminadas a la solución de situaciones problemáticas.

³⁰Fuente: La Tesista, formato de ficha de observación de campo, 2013

Con estos datos específicos se puede comenzar a analizar y evaluar directamente:

2.2.1. SELECCIÓN.

La selección de personal va definitivamente dentro del subsistema de Administración Organizacional, y como la entidad de base de análisis es una organización pública tienen que regirse a la Ley y puntualmente al; Acuerdo Ministerial 142, constando en el Registro Oficial Suplemento 155 de 15-jun-2011, Estado Vigente.

Es por esto que es imprescindible saber cómo se está llevando este importante proceso dentro del departamento de recursos humanos, y para hacernos una idea del proceso es puntual realizar un análisis evaluativo a base de la observación de campo y con un cuestionario puntual y específico pero sutil.

Pero debemos conocer también, si este proceso está regido por una normativa de selección de personal que promueva un proceso técnico de incorporación de la persona idónea a un puesto público, respondiendo a los principios y disposiciones establecidas en la Constitución de la República.

Para todo esto se ha elaborado un diseño de Ficha Evaluativa para cada uno de los procesos que constaran en los Subsistemas.

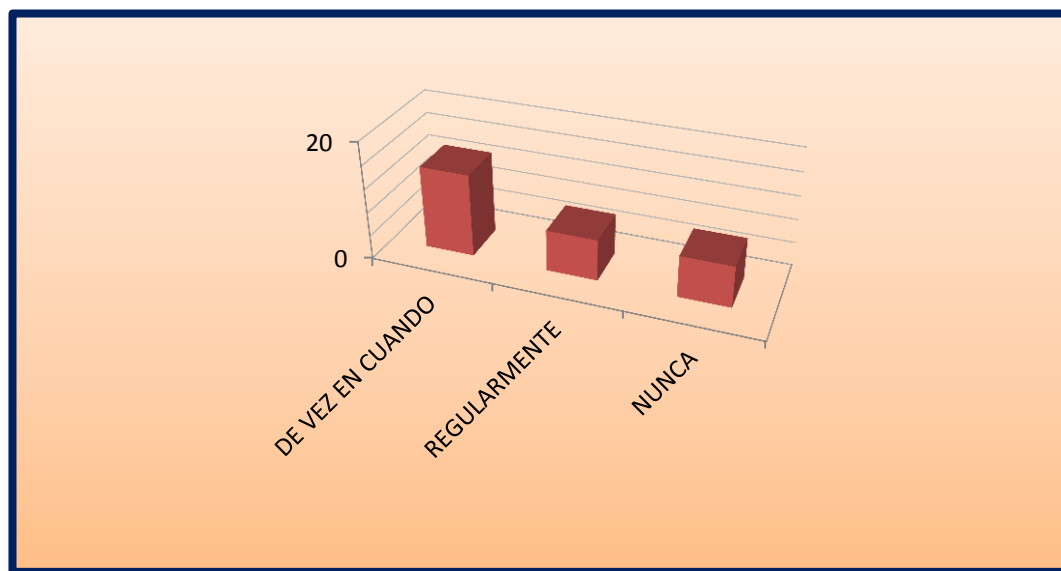
FICHA EVALUATIVA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO DE SELECCIÓN:

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO							
EVALUACION DE ADMINISTRACION ORGANIZACIONAL							
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA	LUGAR	FECHA
Jefe de Depto. RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura	cuenca	04/03/2013
SELECCIÓN							
* = regmte & = vez en cuando % = nunca	METODOS VIGENTE						
COMPETENCIA	entrevista	revisión	pruebas	entrevista de selección	decisión de selección	examen físico	total
Plan / Org.	&	&	&	&	&	%	* = regmte 0 & = vez en cuando 5 % = nunca 1
autonomía	&	&	&	&	&	%	* = regmte 0 & = vez en cuando 5 % = nunca 1
comunicación oral	%	%	&	&	*	%	* = regmte 1 & = vez en cuando 2 % = nunca 3
comunicación escrita	*	*	*	*	*	*	* = regmte 6 & = vez en cuando 0 % = nunca 0
liderazgo	&	&	%	&	&	%	* = regmte 0 & = vez en cuando 4 % = nunca 2
					DE VEZ EN CUANDO		14
					REGULARMENTE		7
					NUNCA		7 ³¹

³¹ Fuente, LA TESISTA, ficha de evaluación, selección, 2013

2.2.1.1. GRAFICO EVALUATIVO.

Evaluación de cuando se realiza una Administración Organizacional en referencia de entrevista, revisión, pruebas y entrevistas de selección, dentro del departamento de Recursos Humanos.



32

2.2.1.2. ANÁLISIS.

Según el cuadro de análisis, se indica evidentemente, que el proceso de Selección se está desarrollando con una metodología básica, en la que la finalidad es llenar la vacante o adquirir personal paliativo, por lo que da pie a la elección de personal no adecuado.

El tradicionalismo ha permitido que se de paso a un procedimiento en qué; solo se busca encontrar a una persona que cubra el puesto, pero sin la competencia determinada y adecuada.

³² Fuente, LA TESISTA, cuadro evaluativo, selección, 2013

Esto ha hecho caer la balanza, en un determinado clima organizacional de la Institución. Por lo tanto la selección enfoca a que no se realizan con las suficientes selecciones; sin utilizar una correcta gestión de competencias, por tanto sin filtrar las competencias que son necesarias para cada puesto. Se observa que la exigencia de una competencia es a veces sobrestimada, es decir que piden más competencias de las que se necesitan, y es en eso mismo en que reside uno de los principales factores que pueden ser malos en un determinado cargo.

2.2.2. CONTRATACIÓN.

Para este proceso se requiere un seguimiento del proceso de selección y a su vez el artículo 238 del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, regula los procedimientos de contratación y naturaleza del servicio de alimentación que como parte de los beneficios que comprende el programa de bienestar social, las instituciones sujetas a su ámbito deben proveer a sus servidores, a fin de fomentar su desarrollo profesional y personal, un clima organizacional respetuoso y humano, y la protección de su integridad física, psicológica y del entorno familiar.

Por lo tanto para evaluar a base de la observación directa, se ha elaborado una Ficha Evaluativa para recolección de datos, con un cuestionario de acuerdo a las competencias recorridas.

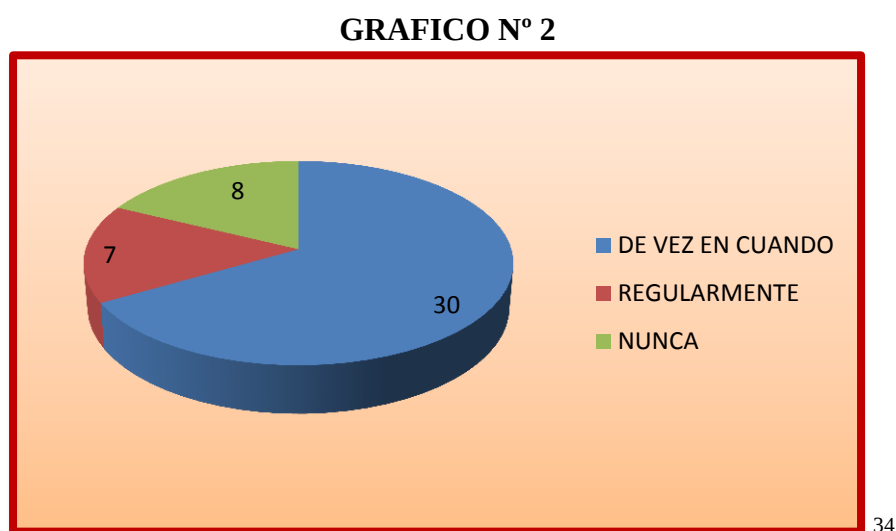
FICHA EVALUATIVA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO DE CONTRATACIÓN.

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO										
EVALUACION DE ADMINISTRACION ORGANIZACIONAL										
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA			LUGAR		FECHA
Jefe de Depto. RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura			cuenca		04/03/2013
CONTRATACION										
* = regmte & = vez en cuando % = nunca	METODOS VIGENTE									
COMPETENCIA	informe	calidad	jerarquía	desconcentración	descentralización	coordinación	participación	transparencia	evaluación	total
un decreto	&	&	&	&	&	&	&	&	%	* = regmte 0 & = vez en cuando 8 % = nunca 1
acuerdo	&	%	&	&	&	&	&	&	%	* = regmte 0 & = vez en cuando 7 % = nunca 2
resolución	*	%	&	&	&	&	&	&	%	* = regmte 1 & = vez en cuando 6 % = nunca 2
acta	*	%	*	&	&	&	&	&	%	* = regmte 2 & = vez en cuando 5 % = nunca 2
acción de personal	*	*	*	&	&	&	&	*	%	* = regmte 4 & = vez en cuando 4 % = nunca 1
								DE VEZ EN CUANDO	30	
								REGULARMENTE	7	
								NUNCA	8 ³³	

³³Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, contratación, 2013

2.2.2.1. GRÁFICO EVALUATIVO.

Proceso evaluativo de cómo se está realizando la contratación dentro del departamento de recursos humanos actualmente.



2.2.2.2. ANÁLISIS.

El sistema de contratación articula que se armonice a todas las instancias ya que es un organismo público, en el cual deber predominar la planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución.

La ausencia de planificación ha derivado a una cierta discrecionalidad y desperdicio de recursos públicos.

El proceso posee axiomática lentitud, que a su vez amerita transparencia total en todo trámite a seguir.

³⁴ Fuente, LA TESISTA, gráfico evaluativo, contratación, 2013

Para este proceso es imprescindible que renueven los mecanismos tecnológicos de conexión, ya que los existentes son muy lentos y por lo tanto los trámites se retrasan.

2.2.3. NÓMINA.

Para continuar observando los procesos para este subsistema, tenemos la nómina que es un factor determinante en la vida laboral de todo empleado público, por lo tanto es necesario que en este punto se centre específicamente el artículo 124 de la Constitución Política de la República, en su inciso tercero, preceptúa de manera obligatoria que las remuneraciones que perciban los servidores públicos serán proporcionales a sus funciones, eficiencia y responsabilidades. Del mismo modo el ejercicio de dignidades y funciones públicas constituye un servicio a la colectividad, que exige capacidad, honestidad y eficacia; por lo que no hay dignatario, autoridad, funcionario ni servidor exento de responsabilidades en el desempeño de su cargo. Puesto o función.

Es propicio indicar que mediante Ley 2000-4, denominada Ley para la Transformación Económica del Ecuador, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 34 del 13 de marzo del 2000, se instituyó la Unificación en el Ecuador.³⁵

Indicados los referentes de Ley que rige en el sector público, se puede tener una base para realizar una evaluación de observación directa, con una ficha de observación elaborada específicamente para tener una idea de cómo se está llevando este proceso en dentro de la Institución.

³⁵ LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, Asamblea Nacional el Pleno, *Segundo Suplemento del Registro Oficial* 294, 6 de Octubre de 2010, p. 61

FICHA EVALUATIVA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO DE NOMINA.

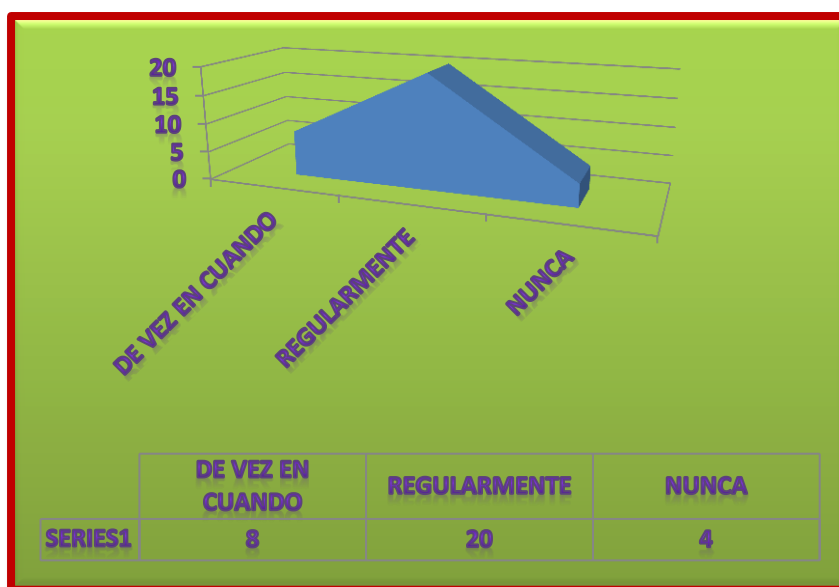
FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO									
EVALUACION DE ADMINISTRACION ORGANIZACIONAL									
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA			LUGAR	FECHA
Jefe de Depto. RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura			cuenca	04/03/2013
NOMINA									
* = regmte & = vez en cuando % = nunca	METODOS VIGENTE								
COMPETENCIA	reporte mensual	beneficios	programa de calculo	calculo manual	tipo	coordinación	participación	transparencia	total
partes de la nomina	*	*	%	*	&	*	&	*	* = regmte 5 & = vez en cuando 2 % = nunca 1
deducciones	*	*	%	*	&	&	&	*	* = regmte 4 & = vez en cuando 3 % = nunca 1
normas de control interno	*	*	%	*	&	*	*	*	* = regmte 6 & = vez en cuando 1 % = nunca 1
revisión	*	*	%	&	&	*	*	*	* = regmte 5 & = vez en cuando 2 % = nunca 1
								DE VEZ EN CUANDO	8
								REGULARMENTE	20
								NUNCA	4 ³⁶

³⁶ Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, nómina, 2013

2.2.3.1. GRÁFICO EVALUATIVO.

Los datos son la referencia de cómo se está llevando el proceso de nómina con, los reportes mensuales, beneficios, programas de cálculo, calculo manual, tipo, coordinación, participación y transparencia. De forma global este proceso se lleva de la siguiente manera.

GRAFICO N° 3



37

2.2.3.2. ANÁLISIS.

Las flaquezas que predominan en este proceso son las diferencias en cada uno de los términos por lo que es importante plantearlos claramente, para llegar a un consenso con los puntos coincidentes. A más que en este sumario debe predominar la base legal, porque son una entidad pública.

³⁷Fuente, LA TESISTA, gráfico evaluativo, nómina, 2013

Pero no basta con tener las mejores intenciones, es necesario que se determine planes de acción.

El proceso de nómina tiene una estructura de una persona para la función, por lo que amerita acrecentamiento de personal para determinadas funciones que englobarían los tramites.

2.3. GESTIÓN CON EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN O SUBSISTEMA DE GESTIÓN CON EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Todo proceso administrativo requiere interacción compuesta por personas asignadas con roles y responsabilidades, por lo que deben estar perfectamente relacionados e integrados entre sí, optimizando con ello la eficiencia de los circuitos administrativos.

El departamento de Recursos Humanos del sector público se rige por la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y Reglamento y Aplicación.³⁸

³⁸ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, *Capítulo I*, Título IV, p.36, Octubre, 2010

2.3.1. EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Este proceso tiene que ser aplicado por lo menos dos veces al año y por su puesto tiene su norma respectiva, publicada en el Registro Oficial 303 del 27 de marzo del 2008 y modificada el 23 de septiembre del mismo año.

Se debe tener claro que en toda organización depende de la estabilidad laboral, ya que la Ley es clara y ahora los nombramientos no son eternos, lo cual hace que cada día los trabajadores públicos e esfuercen más por hacer una mejor gestión.

Consecuentemente para poder evaluar a los evaluadores del departamento se ha realizado una observación directa o de campo con una consulta puntal para saber cómo se está realizando este proceso muy delicado para la Institución.

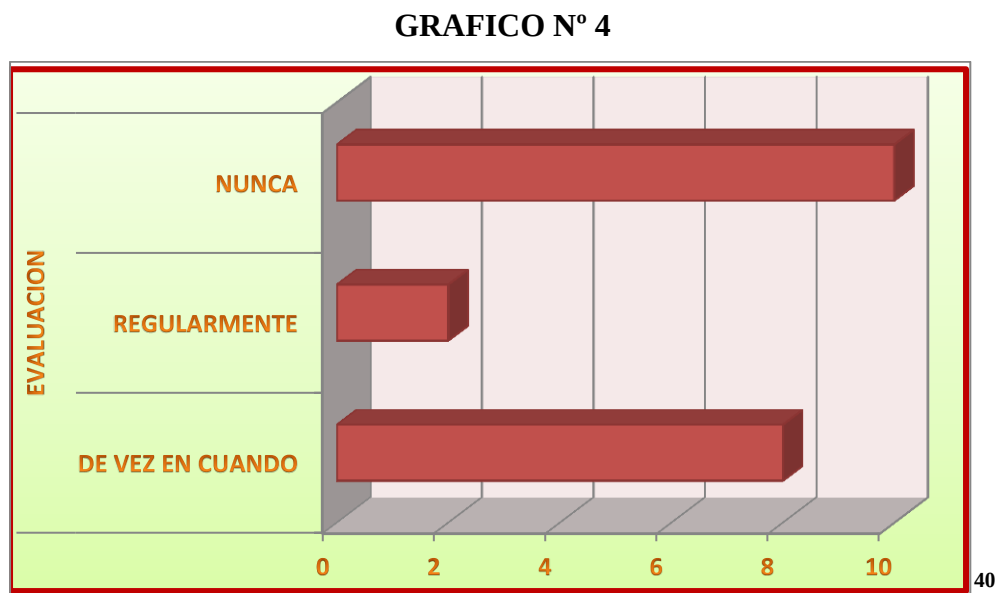
FICHA EVALUATIVA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO DE EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN:

EVALUACION DE ADMINISTRACION ORGANIZACIONAL								
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA		LUGAR	FECHA
Jefe de Dept. RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura		cuenca	04/03/2013
EVALUACION DE CAPACITACION DEL PERSONAL								
* = regmt& = vez en cuando % = nunca	METODOS VIGENTE							
COMPETENCIA	pruebas psicométricas - test	estudio de la gestión institucional	competencias conductuales	encuesta y entrevistas personalizadas	Rendimiento global	inspección del desempeño	informe de evaluación- diagnóstico	total
documentación/ guis de evidencias	&	&	&	&	&	*	%	* = regmt 1 & = vez en cuando 5 % = nunca 1
métodos e instrumentos	%	%	%	&	&	*	%	* = regmt 1 & = vez en cuando 1 % = nunca 4
planificación	&	%	%	%	&	%	%	* = regmt 0 & = vez en cuando 2 % = nunca 5
						EVALUACION	DE VEZ EN CUANDO	8
							REGULARMENTE	2
							NUNCA	10 ³⁹

³⁹ Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, evaluación y capacitación, 2013

2.3.2. GRAFICO EVALUATIVO.

Según el cuadro se puede observar cómo se está realizando este proceso de capacitaciones dentro del departamento de recursos humanos y por lo tanto dentro de la organización.



2.3.3. ANÁLISIS.

La planificación es la base de todo proceso y sobre todo en capacitación de una Institución, es la razón fundamental para darles conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo.

Según el cuadro demostrativo, la falencia de una planificación para capacitación es evidente.

⁴⁰ Fuente, LA TESISTA, gráfico evaluativo, evaluación y capacitación, 2013

Por lo que amerita el conocimiento y organización que actúe positivamente para el éxito Institucional, ya que cada vez es más imprescindible el conocimiento, habilidades y destrezas. Para tener una colaboración anexa con el proceso de evaluación es determinante tomar en cuenta el conjunto de normas, técnica, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones responsabilidades y perfiles del puesto.⁴¹

Y también para esto, no existe mejor medio de mejoramiento continuo en una Institución, que la capacitación, ya que ayuda a alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración y compromiso.

2.4. SEGURIDAD Y SALUD LABORAL O SUBSISTEMA DE SEGURIDAD LABORAL Y TRABAJO SOCIAL.

Las relaciones laborales ofrecen perspectivas generales sobre la salud mental laboral. Por lo que en la Institución designada para estudio; amerita una observación específica con técnicas de Seguridad laboral, con una intervención general.

2.4.1. SEGURIDAD Y SALUD LABORAL.

Para participar de forma directa de este proceso se puede delimitar los aspectos que conforman este punto delicado e importante dentro de la organización, como es la seguridad como estado de confianza y tranquilidad y sobre tener conocimiento de que la Institución consta de un conjunto de medidas que patrocinen proteger los riesgos.

⁴¹ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, *Capítulo VI*, Art. 76, p.51, Octubre, 2010

Por consiguiente con una observación de campo de este importante proceso se ha elaborado una ficha evaluativa delimitada puntualmente para saber aspectos que determinen los detalles de este proceso.

FICHA EVALUATIVA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO DE SEGURIDAD MENTAL LABORAL.

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO							
EVALUACION DE ADMINISTRACION ORGANIZACIONAL							
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA	LUGAR	FECHA
Jefe de Dept. RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura	cuenca	04/03/2013
SEGURIDAD							
* = regmte & = vez en cuando % = nunca	METODOS VIGENTE						
COMPETENCIA	ENTORNO	SALUD MENTAL A CORTO PLAZO	SALUD MENTAL A LARGO PLAZO	FICHAS PERSONALES	MEDIDAS DE PREVENION	INFORMES	total
documentación/ guis de evidencias	%	%	%	&	&	%	* = regmte 0 & = vez en cuando 3 % = nunca 3
métodos e instrumentos	*	%	%	&	&	&	* = regmte 1 & = vez en cuando 3 % = nunca 2
planificación	%	%	%	&	&	%	* = regmte 0 3 & = vez en cuando 2 % = nunca 4
						DE VEZ EN CUANDO	8
						REGULARMENTE	1
						NUNCA	9

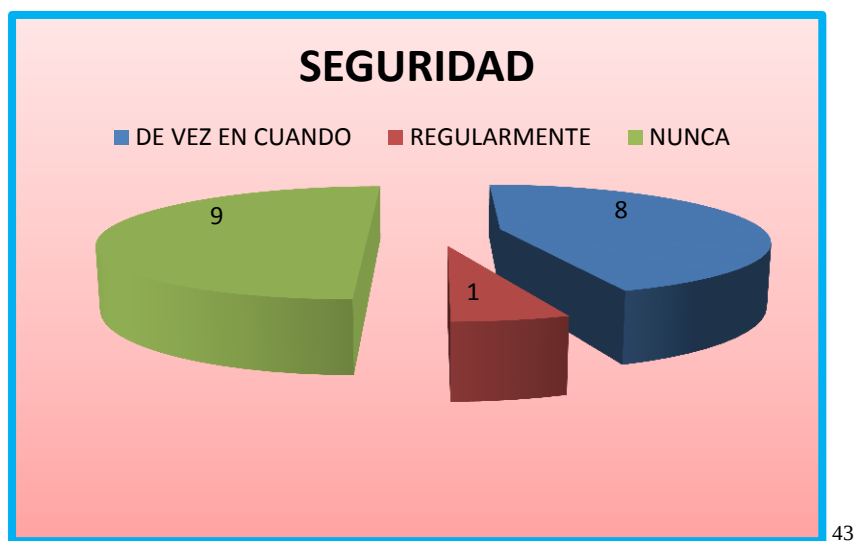
42

⁴² Fuente: LA TESISISTA, ficha evaluativo, seguridad, 2013

2.4.2. GRAFICO EVALUATIVO.

Con esta demostración gráfica se indica que la seguridad laboral no siendo atendida de manera específica.

GRAFICO N° 5



43

2.4.3. ANÁLISIS.

La vulnerabilidad de los empleados depende en gran medida del impacto emocional y cognitivo que la experiencia laboral ejerce en cada individuo.

El cuadro evaluativo nos indica la falta de atención a este aspecto primordial de orden laboral, por lo que sería un aspecto base para el Diseño de Subsistemas con uno de sus subsistemas como lo es el de seguridad.

⁴³ Fuente, LA TESIS, gráfico evaluativo, seguridad, 2013

Luego de la observación de campo con las correspondientes fichas evaluativas y el análisis de cada una de las falencias que implican en el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca.

Es necesario tomar en cuenta lo antes expuesto, ya que las fichas de observación de campo; indican desde donde se puede proceder y dar las pautas para el Diseño de Subsistemas, son conceptos básicos para dar un enfoque equitativo con sugerencias para diseñar y dejar un cimiento en la designada institución.

Este Diseño estará centrado, con un contenido específico con políticas, subsistemas, prácticas y bases.

Para poder comenzar, es indicativo puntualizar los referentes que este Departamento de RRHH, tiene como falencias.

El Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, presenta un enfoque departamental que no está desarrollado totalmente. Ha sufrido como todas las empresas o Instituciones Públicas, un desmedido crecimiento en medio de una globalización, que ha ocasionado como consecuencia, dudas y necesidades en áreas profesionales y personales.

En base de la observación de campo, se ha podido determinar que existe un planteamiento limitado de evaluación y capacitación objetiva y continúa, por lo cual impugna para dar una actualización de procedimientos, mismos, que la Institución podría aprovechar por medio de su Departamento de RRHH.

El departamento solo cuenta con una persona en todo el departamento como Jefa del Departamento, y única funcionaria del mismo; realiza una innumerable cantidad de funciones. Por lo que sería opcional el planteamiento de repartición de obligaciones con personal técnico que realice cada función determinada y dividiendo tareas, para tratar de alcanzar y/o realizar proyectos referentes como el: trabajo social, evaluación, capacitación, etc.

De acuerdo con lo anteriormente planteado, los problemas son eminentes y las necesidades están latentes.

Por lo que diseñar un enfoque optativo para adicionar al Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca, sería un objetivo de gran positivismo para dar una mano a los que siempre nos dan las suyas.

Con el diseño de métodos modernistas y sobre todo dejando la posibilidad de que estos elementos podrían garantizar el adecuado desempeño de la organización, es primordial dejar la opción para la puesta en práctica de cada sistema de regulación requerida.

Dejando una base con normas de organización interna; además, con un factor motor que haría necesario tener un impulso innovador en el sector público, esto sería como la sostenibilidad del propio sector.

La empresa a la que se proyecta la opción, es una entidad pública, por lo que es significativo exteriorizar que el surgimiento y la función de la Administración en Recursos Humanos es un acontecimiento de primera importancia en la historia social de la Institución, ya es aquí en donde se brindan datos y conocimientos auténticos que han llevado hoy en día al mejoramiento y manejo de la sociedad laboral, con funciones de personal básicas, actualizando en las áreas que requieren una atención formal y especializada.

Por lo tanto en la actualidad, el departamento de RR.HH, para ofrecer una verdadera integración dentro de la Institución, se obliga a ser esencialmente de servicios, a su vez, de asesoramiento, y no regentan a sus dirigentes, pero si tienen la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

2.5. FASE II

2.5.1. DIAGNOSTICAR DEL DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.

El objetivo que se persigue, es conocer detalles de una realidad, que, por ser ajena nos resulta escurridiza, pero en lo que sí podemos palpar el registro de la observación, el análisis del Departamento de Recursos Humanos y por su puesto la valoración del mismo.

Estar presente en el lugar de los hechos ha permitido beneficiarse de la tarea invaluable de poder realizar un juicio de valor.

2.5.2. DIAGNÓSTICO DE LOS COMPONENTES PARA LOS SUBSISTEMAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL B.C.B.V.C.

Es considerado dentro del Diseño de Proyecto de Tesis, como la base fundamental de toda empresa o Institución; es el que daría la provisión de personal, el mismo que estaría relacionado en base del suministro de gente y la revisión de los requerimientos de recursos humanos, con el único fin de asegurar un número requerido de empleados, acorde con las habilidades que se necesitan.

Esta tesis de Diseño de Proyecto de Tesis, va encaminado a dejar una base para el sector Público, es preciso indicar que dentro de este Diseño de Subsistema de Administración Organizacional, incluye primeramente el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.⁴⁴

Por lo tanto se debe considerar que toda Institución basada en el Art. 3 de la LOSEP, cuenten con más de veinte y cinco colaboradores en total, que están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidad en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.⁴⁵

Dentro del campo del sector público también se debe considerar como obligatoriedad y dentro de este Diseño de Subsistema de Administración organizacional, la clasificación de puestos del servicio público, con sus reformas y vigilará su cumplimiento.

Además que será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pagos y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos de gastos de personal que se sujetarán al sistema de clasificación de talento humano de la entidad.

⁴⁴MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Octubre, 2010, Art. 63, p. 46

⁴⁵MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Op. Cit. Art. 64, p. 47

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio subsistema de clasificación de puestos.

2.5.3. ANALIZAR LOS PARÁMETROS PARA EL DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.

Toda empresa cuenta con diversos tipos de recursos que permiten funcionar y alcanzar metas, el “Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca”, no es la excepción, y se puede indicar que tienen un Departamento de Recursos Humanos conformado, con fundamentos específicos dedicado a analizar, elegir, contratar y formar a los personeros que se dedicarán a la noble labor como administradores de los siniestros, rentado o voluntario.

Haciendo referencia con otras empresas o Instituciones, los departamentos de Gestión de Talento Humano de cualquier empresa pública va de acuerdo a las teorías de Administración de Empresas, estos departamentos son una de las fuentes de riqueza muy importantes de cualquier Institución, este departamento son los responsables de la ejecución y el desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesitan para el buen funcionamiento de cualquier entidad pública o privada y no es diferente en el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca.

Es por esto que hoy en día cada área Institucional forma parte integrada y alineada a la Competencia Organizacional.

Observando el enfoque de dinamismo laboral, y buena disposición al cambio, que presenta el Departamento Recursos Humanos en el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca, es que se puede optar para Diseñar Subsistemas para este Departamento.

Con el objetivo de generar un comportamiento organizacional con visualización de total interacción con competencia y contribución por parte de que cada uno de los integrantes de esta noble Institución.

Es puntual indicar que los Subsistemas son esferas de acción integradas dentro del Departamento de Recursos Humanos, que se desarrollan en una interacción total estrechamente interrelacionados en el Departamento de Recursos Humanos para el beneficio de los empleados o colaboradores.

Y a su vez, los Subsistemas de un Departamento de Recursos Humanos, deben contar con funciones claves y bien definidas en donde se trate de alcanzar objetivos específicos con las principales actividades que componen cada uno de los Subsistemas, para que estos respondan eficientemente cubrir las necesidades de la Institución,.

Señalando también, que las necesidades de cada empresa no son establecidas de manera única y generalizada, por el contrario, los Subsistemas para un Departamento de Recursos Humanos se diseñan de acuerdo a las necesidades situacionales de cada empresa o Institución.

Suplementario a los planteamientos de organización, estructura y funcionalidad de Subsistemas, se observa que para cualquier aplicación en el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca, es preciso fisgar que la Institución seleccionada pertenece al sector Público y por lo tanto obligatoriamente el fundamento y levantamiento de toda información se realizará bajo las normas de la “LOSEP” (Ley Orgánica de Servicio Público).

2.5.4.CONFORMAR DEL DISEÑO DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE CUENCA.

Con la presente tesis y a su vez con la Administración en Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, es importante que primero se deba entender la Historia Institucional, misma que se basa en disciplina, con hechos ocurridos antiguamente y que deben ser relacionarlos con otras experiencias y otros conocimientos actuales.

Con el propósito de ayudar a este departamento, dejando una base para el personal plausible, con objetivos de exteriorizar una opción de progreso para los empleados con modelos de desempeño y una calidad de conducta personal y social, que cubra con sus necesidades del Departamento de Recursos Humanos y por lo tanto de la Institución.

El surgimiento y la función de la Administración en Recursos Humanos es un acontecimiento de primera importancia en la historia social de toda Institución, en la que se brinda datos y conocimientos históricos que han llevado hoy en día al mejoramiento de selección de personal y manejo de la sociedad laboral, y por supuesto, en realizar funciones de personal básicas, hasta la actualidad, como en las áreas que requieren una atención formal y especializada.

“Un Diseño de Subsistemas para ser incrementado el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, implicaría como primer enfoque la creación de nuevas plazas administrativas para el complemento de personal y de funciones, que el Ministerio de Relaciones laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de la Institución de Sector Público lo requiera según el Art. 3 de esta Ley y a su vez se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de Talento Humano previo a dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos de que afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios”.⁴⁶

⁴⁶MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Octubre, 2010, Art. 57, p. 42

Por lo tanto para conformar el Diseño de los Subsistemas para el Departamento de Recursos Humanos se debe tomar en cuenta los objetivos generales como son: crear y desarrollar un contingente de Recursos Humanos, con las bases y habilidades, motivación para realizar los objetivos de la Institución.

También dejar las instauradas las bases para generar, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de administración, desarrollo y satisfacción plena de Recursos Humanos.

Delinear adecuados parámetros para que quede sentada una base de eficiencia y eficacia en los recursos humanos disponibles.

En referente a los objetivos específicos se dejaría una plataforma para prever y pronosticar la cantidad y calidad de puestos de trabajo y fuerza laboral, requeridos por las empresas de Servicio.

Con la propuesta de generar las condiciones motivacionales, de comportamiento organizacional y clima laboral que propicien mejores niveles de rendimiento y posibiliten superar situaciones de insatisfacción laboral.

Este modelo para conformar del Diseño de Subsistemas proveerá de herramientas de reclutamiento y selección de personal idóneo, así como el adecuado mantenimiento, desarrollo y administración de personal en la organización.

El hecho de conformar el Diseño de Subsistemas, proyecta una visión desde esta perspectiva tecnológica, el diseño de sistemas y subsistemas en particular requiere necesariamente identificar, desarrollar e interrelacionar todos aquellos elementos, partes, componentes y/o actividades que inciden directa, indirecta, interna o externamente en la Administración de Recursos Humano.

Integrándolos interdependientemente en una estructura de procesos con la finalidad de generar el ambiente, relaciones e instrumentos de gestión que hagan viable la mayor contribución e identificación de los recursos humanos; con relación a los fines, propósitos y objetivos de la Institución y garanticen su permanencia bienestar y desarrollo dentro de la organización.⁴⁷

⁴⁷ PEÑAFIEL, Johanna, *Análisis de Gestión Administrativa y Clima Organizacional*, Quito, 2011, p, 37

CAPITULO III

El Diseño de Subsistemas para el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, es un modelo que tiene la flexibilidad y adaptabilidad con parámetros rígidos o verdaderos absolutos, específicos de la gestión organizacional.

Los Subsistemas con su Diseño estructural, está conceptualizado y conformado como un todo integrado, para realizar los procesos interrelacionados e independientes.

A su vez estos procesos son contingentes situacionales que variarán de acuerdo con las situaciones y dependen de los factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, de la Institución de estudio y para futura entrega del Diseño.

3.1. PRESENTACIÓN DE PRODUCTO.

El Diseño del Producto, va encaminado para dejar una semilla para el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, con la responsabilidad de que la administración integral quede estipulada de tal formas que garantice, que este Diseño sea una sugerencia como consulta optativa inmediata.

Dentro del planteamiento organizacional van esbozos de; dirección, coordinación y control de los procesos vinculados con el reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación y desarrollo de personal, relaciones laborales y trabajo social.

3.2. PRESENTACIÓN DEL DISEÑO, CONTROL Y PERSPECTIVAS.

El Diseño de Subsistemas; consta de mecanismos para el funcionamiento de las personas de la Institución, definiendo políticas del personal y por su puesto articular las correspondientes funciones de cada uno de los Subsistemas. Para este requerimiento es necesaria la colaboración de instrumentos administrativos reglamentarios como una base de premisa logística.

La integración operativa es la base del desarrollo con el Diseño de Subsistemas, proporcionando un conjunto de normas y técnicas que interactuarán como un microsistema abierto al entorno y al individuo.

Por lo tanto aborda el enfoque sistémico desdoblado, con niveles de análisis del entorno, del comportamiento organizacional, por lo tanto el Diseño contendrá un enfoque que pueda contribuir estratégicamente al logro de resultados, necesario presentar un grado razonable de activación, interacción y sinergia.

Es entonces, sugerible incorporar subsistemas de organización de trabajo, de gestión del empleo, de rendimiento, de compensación y también un subsistema transversal de relaciones humanas y sociales.

Por estas consideraciones los procesos deben ser meditados desde la perspectiva a la que pertenece la Institución sugerida para este proyecto, pertenece al sector público, por consiguiente, el modelo, las técnicas y procedimientos de personal se rigen por la política modernizadora que tutela el Gobierno Nacional del Ecuador.

Para este diseño es conveniente incluir datos referentes las resoluciones vigentes como la siguiente:

SERIE DE RESOLUCIONES DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS		
SERIE GESTION DE SERVICIOS PROVINCIAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO
Experto Supervisor de Resoluciones de Responsabilidades Administrativas	Servidor público 12	18
Especialista de resoluciones de responsabilidades Administrativas 1	Servidor público 6	12
Especialista de resoluciones de responsabilidades Administrativas 1	Servidor público 6	12
Especialista de resoluciones de responsabilidades Administrativas 1	Servidor público 6	12

48

Según el cuadro que anteriormente se ha citado se puede indicar que para la propuesta del diseño de subsistemas, es imprescindible tomar en cuenta la calificación de servidor público para las personas que estén destinadas a laborar en los distintos subsistemas como también de la persona que direccionaría el Departamento de Talento Humano.

Para su complemento es preciso también indicar los costos de inversión en gestión humana para cada subsistema, a continuación se presenta el cuadro de valores.

⁴⁸ Fuente: DECRETO, N°1029. MRL, FI, 2013

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA, DECRETO N° 1029 DE 2013, 21 DE MAYO DE 2013					
ARTICULO 2° - ASIGNACIONES BASICAS					
GRADO SALARIAL	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TECNICO	ASISTENCIAL
18	5.103.396	8.071.257	3.728.176	2.090.198	1.217.634
12	3.926.426	5.185.881	2.381.392	1.361.208	1.024.200
12	3.926.426	5.185.881	2.381.392	1.361.208	1.024.200
12	3.926.426	5.185.881	2.381.392	1.361.208	1.024.200

49

En este cuadro anteriormente citado se expone claramente los valores que cada responsable de los subsistemas recibiría por su labor y funciones de los cargos correspondientes, a mas que se indica el valor especifico que el directivo del Departamento de Talento Humano debe percibir por su función.

CARGO PARA LA INSTITUCION DESTINADA	GRADO SALARIAL	TECNICO
Jefe del Departamento de Talento Humano	18	2.090.198
Subsistema de Administración Organizacional con selección, contratación y nomina	12	1.361.208
Subsistema de Gestión con evaluación y capacitación	12	1.361.208
Subsistema de Seguridad y salud ocupacional	12	1.361.208
Total de inversión		6.173.822

50

Esta calificación de sueldos nos daría un indicativo acerca de cuanto invertiría la Institución para el incremento del departamento de Talento Humano con los nuevos personeros que laborarían en cada subsistema y dirección del mismo.

A más de la inversión salarial se debe tomar en cuenta que también es preciso invertir en adecuaciones físicas del Departamento.

⁴⁹ Fuente, DECRETO, N°1027, MRL, 2013

⁵⁰ Fuente, DECRETO, N° 1027,2013, y La Tesista, 2013

ADECUACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL B.C.B.V.C			
ARTICULO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Remodelación de la oficina	650.00	1	650.00
Equipos de oficina	1650.00	3	4950.00
Instalación de equipos	300.00	3	900.00
Materiales de oficina	320.00	3	960.00
Total			7460.00

51

El aporte económico que la Institución invierta sería recompensado con la orientación administrativa organizada y distribuida en subsistemas que englobarían y ayudarían a expandir las posibilidades de crecimiento de la Institución.

3.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.

Entre sus funciones esenciales sugeridas, del Departamento de Recursos Humanos del Sector Público; debe tener sus bases en la Ley de la LOSEP, se puede destacar las siguientes atribuciones y responsabilidades tales como:⁵²

- ☀ Cumplir y hacer cumplir la ley, su reglamento general e interno y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales.
- ☀ Elaborar los proyectos de estatutos, normativa interna, manuales e indicadores de gestión organizativa de talento humano.

⁵¹ Fuente, LA TESISTA, 2013

⁵² MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Octubre, 2010, Capítulo I, p. 41

- ☀ Administrar el sistema integrado, si lo hubiere, en el departamento.
- ☀ Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esa ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- ☀ Ayudar y prestar servicios de la Institución a sus dirigentes, y empleados.
- ☀ Describir las responsabilidades de cada puesto en la organización con las cualidades que deben tener la persona que lo ocupe.
- ☀ Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales.
- ☀ Realizar la evaluación del desempeño una vez cada año. Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- ☀ Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la Institución. En caso de Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado; es el caso de la Institución de estudio.

- ☀ Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano, remuneraciones y brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.

- ☀ Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.
- ☀ Art. 54, Capítulo I, De estructuración.- el sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación, clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Con el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.⁵³

Según la Ley de la LOSEP, 2010, se puede elaborar subsistemas que contengan un conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente.

La atención al empleado dentro de la Institución; determina el análisis de regular las actitudes, expectativas, conductas y opiniones de cada una de las personas y grupos que constituyen dentro de ellas.

Valorando el trabajo productivo que es el que sale de las manos y del trabajo diarios, se buscaría recoger todos los datos, sobre todo los que sirven para apoyar el desarrollo y prever evoluciones futuras.

Buscar conocer modelos de análisis organizacional, con teorías implicadas, y estrategias de diagnóstico, evaluación e intervención sería el complemento para el diseño de subsistemas a más de las directrices obligatorias de la LOSEP.

⁵³ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Octubre, 2010, Art. 53, p. 41

De igual forma, entregar las herramientas para la conducción de procesos de cambio, ya sea como consultor interno o como externo. Este servicio se logra mediante la aplicación de técnicas y tendencias con criterio de planificación estratégica originadas en las dos primeras fases integrales de servicios de la Institución.

Para el planteamiento de este proyecto es imperioso tomar en cuenta que el departamento de Recursos Humanos del BCVBC, necesita beneficiarse de una base de datos ordenada y reorganizada del personal disponible y darle la oportunidad a un segmento de personas, que, teniendo una certificación o una actividad en la cual son muy competentes, generarles una gestión organizacional en el área de RRHH.

Con una mentalidad competitiva lograrían salir airoso ante los debates del tiempo, con la oportunidad de encontrar empleados que se les ayuden a aliviar su gestión reclutando personal idóneo para el perfil que sea requerido y potenciar con mayor eficiencia el grupo humano de la Institución.

Es pues que florece, positivamente, por todo lo anteriormente mencionado el poder puntualizar y seguir un proceso detallado con subsistemas que permitirán dar una adecuada gestión de las personas en la organización.

Con los Subsistemas se podría tener una complejidad de un modelo tradicional de recursos humanos.

De la planificación Institucional del talento Humano, con unidades de administración del departamento con estructuración, elaboración y presentación en planificación del mismo.⁵⁴

⁵⁴ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Octubre, 2010, Art. 56, p. 42

En el caso de esta Institución elegida para dejar el referente, como lo es el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, es una Entidad Autónoma Descentralizada, consecuentemente es una organización con regímenes especiales que obligatoriamente tendrá su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida el respectivo órgano legislativo de la LOSEP y CODIGO DE TRABAJO.

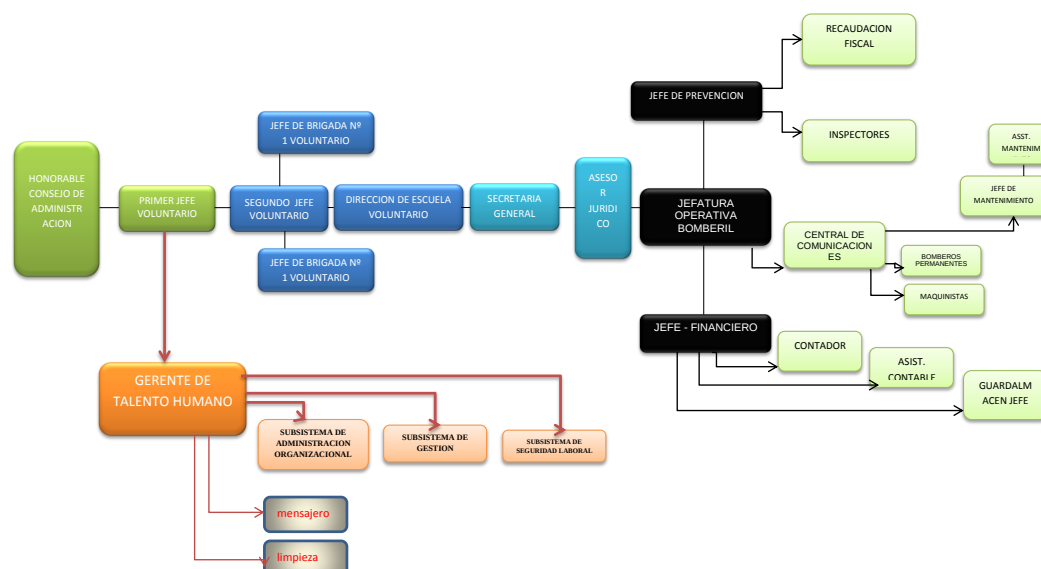
Por lo tanto, como un Primer Subsistema en el Diseño del Proyecto de Tesis, se plantearía la Administración Organizacional de Departamento de R.H con; Selección del personal, Contratación, Nomina, Desvinculación, basados en la LOSEP.

Estipulando en los procesos de desempeño de las personas dentro de la Institución, se concebirá como, Segundo Subsistema para el Diseño del Proyecto de Tesis, un sistema formal de revisión y evaluación periódica de desempeño, proceso que contribuirá en la base de las capacitaciones.

Con el Diseño correspondiente de un esquema de Gestión con; Evaluaciones de Desempeño, Capacitación y formación.

Completando con el Diseño de Subsistemas y con el referente de colaborar con un beneficio para los colaboradores se podría determinar como Tercer Subsistema un apelativo en las orientaciones hacia los resultados, En Seguridad con; Seguridad Mental Laboral y Trabajo Social.

3.4. ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.



55

Un Diseño de Subsistemas, para ser tomado en cuenta como una base de posibilidades para el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, implicaría como primer enfoque la creación de nuevas plazas administrativas para el complemento de personal y de funciones que el Ministerio de Relaciones laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de la Institución de Sector Público lo requiera según el Art. 3 de esta Ley y a su vez se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de Talento Humano previo a dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos de que afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios. “Art. 57” “Ley Orgánica de Servicio Público”. Todo departamento empresarial debe tener un dirigente, una persona de comande los subsistemas integrales del mismo, y para ello es imprescindible de esta persona tenga también un perfil de cargo clave, particular y definido.

⁵⁵Fuente, La Tesista, organigrama sugerible, 2013

3.4.1. MODELO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.



56

3.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE SUBSISTEMAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO VOLUNTARIOS DE CUENCA.

Para que exista una organización de persona y que actúen en ella, es necesario entender las bases sobre las cuales se va a trabajar; - las Personas, - la Institución. Más que nada, no has que dejar de reconocer que ambos componentes se desarrollan en un mismo entorno.

Por lo tanto es predominante su interacción, pero en función del cumplimiento de los objetivos de la Institución.

La Dirección de Recursos Humanos, se encargará de las personas desde alternativas como: las personas como personas; es decir desde la perspectivas de disciplina de comportamiento humano, comportamiento organizacional y las

⁵⁶ Fuente, LA TESISTA, modelo de Dpto. de Talento Humano,2013

personas como recursos, dotados de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar la tarea organizacional.

Interrelacionados dentro del Departamento: Los Subsistemas del Departamento de Recursos Humanos están Diseñados de manera independiente, que representa esferas de acción que deben desarrollarse soberanamente pero se encuentran estrechamente.

- Subsistema de Administración Organizacional de Departamento de R.H con; Selección del personal,
Contratación,
Nomina
Desvinculación,

57



- Subsistema de Gestión con;
Evaluaciones,
Capacitación.

58



- Subsistema de Seguridad con;
Seguridad laboral,
Trabajo Social.

59



⁵⁷ Fuente, LA TESISTA, 2013

⁵⁸ Fuente, LA TESISTA, 2013

Los Subsistemas serán extraordinariamente variables, aunque independientes en su interacción, es decir si uno cambia, en alguna dirección, esto no significa que los otros cambien también. Son contingentes o situacionales.

De manera que el objetivo, es desarrollar la Gestión de Recursos Humanos desde la perspectiva en que está en la actualidad, el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, siendo preciso que los objetivos sean apoyar el avance hacia el enfoque estratégicos para la Institución.⁶⁰

3.5. CLASIFICACIÓN DE POLÍTICAS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.

Es necesario establecer las políticas que regentarían en el Departamento, en el caso de tomar esta opción como consulta necesaria para la Institución.

- Políticas Generales de la Institución: son determinantes, amplias y regentes, ya la Institución pertenece a servicio público. Por tanto es desde aquí nacen las guías para la acción y bajo las cuales deben conformarse todas las demás políticas.
- Políticas Administrativas, serán establecidas para orientar a los ejecutivos del alto nivel de la Institución.
- Políticas Operacionales, son básicamente para direccionar a los mandos medios, que son los niveles más elementales, que desarrollan y aseguran las funciones de los ejecutivos de alta dirección.

⁵⁹ Fuente, LA TESISTA, 2013

⁶⁰ CHIAVENATO, Idalberto, *Recursos Humanos*, Miquel Porret Gelabert, 2ª edición, Esic Editorial, Madrid, España, 2007. p.. 66

- Políticas profesionales o de asesorías, son más que nada para gobernar las actividades del personal del departamento y cada uno de los Subsistemas con:

Perfeccionamiento en técnicas de administración de recursos humanos.

Aplicación de los principios que refieren a las necesidades.

Salarios y beneficios.

Garantía de seguridad laboral en relación con el empleo y dentro de la Institución.

El desarrollo de las políticas más adecuadas, irían de acuerdo con las necesidades de la Institución. Por lo tanto van encaminadas a un mejor desempeño de los procesos administrativos.

Es preciso detallar cada uno de los Subsistemas con sus componentes y sus diagramas, se detalla a continuación:

3.6. DETALLE ESTRUCTURAL DE CADA SUBSISTEMA.

3.6.1. SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL DE DEPARTAMENTO DE R.H CON;

Un Diseño de Subsistemas para ser tomado en cuenta como una base de posibilidades para el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, implicaría como primer enfoque la creación de nuevas plazas administrativas para el complemento de personal y de funciones, que el Ministerio de Relaciones laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de la Institución de Sector Público lo requiera según el Art. 3 de esta Ley y a su vez se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de Talento Humano previo a dictamen favorable del

Ministerio de Finanzas en los casos de que afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios. “Art. 57” “Ley Orgánica de Servicio Público”.

Ha más que esta Institución designada para el presente estudio, es una organización Pública, pero Autónoma, es decir amparada por la Ley De Defensa Contra Incendios y bajo la Tutela del Municipio de la Provincia, y por lo tanto los presupuestos son expedidos son de los valores que los Cuencanos pagamos en:

MUNICIPALIDAD DE CUENCA – DIRECCION DE AVALUOS Y CATASTROS (DINAC)	
Del predio Urbano y Rustico	Para efectos de recaudación de la tasa del 1.5 por mil

61

EMPRESA ELECTRICA REGIONAL CENTRO SUR (CELEC)		
EN FUNCION DE LA REMUNERACION BASICA UNIFICADA DE \$ 318,00	1.59	Sobre medidores residenciales
	4.77	Sobre medidores comerciales
	9.54	Sobre medidores industriales
	19.08	Categoría con deuda

62

Tomando en cuenta estos referentes se indica también que los fondos públicos de que disponen los cuerpos de bomberos no podrán ser suprimidos ni disminuidos sin la respectiva compensación.

Por lo tanto los tesoreros que recauden directamente los valores que estas entidades correspondientes, seguirán manteniendo el mismo sistema de recaudación.

Para este estudio y formación del Diseño de Subsistemas es preciso contar con la información básica de los datos anteriormente mencionados, por lo que es puntual tomar en cuenta los valores que se requeriría al momento de presentar un presupuesto de la personas o dirigente que comande los subsistemas integrales y

⁶¹ LEY DE DEFENSA, Contra Incendios, *Reglamento y Legislación Conexa*, Versión Profesional, CEP, Quito, Ecuador, 2000, Cp. IV, Art.43, p.6.

⁶² LEY DE DEFENSA, Contra Incendios, Contribuciones de usuarios del servicio eléctrico, Versión Profesional, CEP, Quito, Ecuador, 2000, Cp. V, Art, 32, p. 8.

las personas que estén al mando de cada subsistema, en consecuencia cada persona que se integre en el Diseño de Subsistemas para el Departamento de Talento Humano del B.C.B.V.C., tenga también el perfil de cargo adecuado, clave, particular y definido.

3.6.1.1.SIENDO EL PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO GERENTE DE TALENTO HUMANO.

Dirigir, controlar y gestionar la elaboración de políticas, proyectos, planes y programas orientados a promover la Calidad de Vida en el trabajo.

Coordinar las actividades del departamento con las estructuras del organismo que se requiera.

Ejecutar otras directivas solicitadas y/o solicitadas por los directivos

Elaborar y comunicar informes periódicos referentes al cumplimiento de metas y desvíos de los empleados.

Participar en la elaboración del planeamiento integrado del organismo.

Analizar y evaluar el impacto de las actividades y evaluar el impacto de las actividades del Departamento.

Dirigir la implementación de planes de contingencia frente a posibles riesgos relativos a la gestión de Talento Humano. Actuar como representante del organismo departamental, para promover sus objetivos, en comisiones, eventos, conferencias, o grupos de trabajo ante la población en general.

Dirigir, controlar y gestionar las actividades referidas a la organización son realidades múltiples, que deben cumplir tanto operativamente como estratégicamente y por su puesto asumiendo responsabilidades por los objetivos, sean estos cualitativos como cuantitativos, a corto y largo plazo. El Jefe de Recursos Humanos, debe considerar la construcción de la organización competitiva hacia el futuro.



⁶³ Fuente, LA TESISTA, 2013

ROLES DE GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

ROL N° 1			
MANAGEMENT DE RECURSOS HUMANOS ESTRATEGICOS	APORTE	METAFORA	ACTIVIDAD
	EJECUTAR LA ESTRATEGIA	SOCIO ESTRATEGICO	ALINEAR LAS ESTRATEGIAS DE RRHH CON LAS DE NEGOCIOS "DIAGNOSTICO ORGANIZATIVO"
ROL N° 2			
MANAGEMENT DE LA INFRESTRUCTURA DE LA ORGNIZACION	APORTE	METAFORA	ACTIVIDAD
	CONSTRUIR UNA INFRAESTRUCTURA EFICIENTE	EXPERTO ADMINISTRATIVO	REINGENIERIA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN " SERVICIOS COMPARTIDOS"
ROL N° 3			
MANAGEMENT DE LA CONSTRUCCION DE LOS EMPLEADOS	APORTE	METAFORA	ACTIVIDAD
	INCREMENTAR EL COMPROMISO DEL EMPLEADO Y SU CAPACIDAD	ADALID DE LOS EMPLEADOS	ESCUCHAR Y RESPONDER A LOS EMPLEADOS " APORTARA RECURSOS A LOS EMPLEADOS"
ROL N° 4			
MANAGEMENT DE LA TRANSFORMACION DEL CAMBIO	APORTE	METAFORA	ACTIVIDAD
	CREAR UNA ORGANIZACIÓN RENOVADA	AGENTE DE CAMBIO	ADMINISTRAR LA TRANSFORMACION Y EL CAMBIO " ASEGURAR QUE EXISTA LA CAPACIADAD DE CAMBIAR"

64

Realizada la aclaración de roles es preciso indicar que cada uno de los roles conlleva una serie de actividades relacionadas con la gestión del cargo.

⁶⁴ Fuente, LA TESISTA, 2013

➤ **ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL COMO:**

- Control de asistencia,
 - Regímenes de asensos,
 - Régimen disciplinario
 - Liquidación
 - Historial laboral
 - Cuenta personal
- Dirigir, controlar y gestionar el diseño, la implementación y el mantenimiento de sistemas de información y de registro de actividades del personal que provean de elementos para la planificación del departamento.
 - Velar por cumplimiento de la normativa legal laboral vigente y realizar actividades de seguimiento para el control y correcta aplicación de cada subsistema del departamento si estos existieran.
 - Actuar como representante neutral entre las partes dirigentes y empleados en conflictos laborales que existieren.

CUADRO DE REFERENCIA DE ADMINISTRACION DEL PERSONA PARA EL GERENTE DE RECUROS HUMANOS.

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL			
controles	directrices	cuidado	accionar
* control de asistencia, * regímenes de asensos, * régimen disciplinario, *liquidación, * historial laboral, *cuenta personal	Dirigir, controlar y gestionar el diseño, la implementación y el mantenimiento de sistemas de información y de registro de actividades del personal que provean de elementos para la planificación del departamento	Velar por cumplimiento de la normativa legal laboral vigente y realizar actividades de seguimiento para el control y correcta aplicación de cada subsistema del departamento si estos existieran	Actuar como representante neutral entre las partes dirigentes y empleados en conflictos laborales que existieren.

65

⁶⁵ Fuente, LA TESISTA, 2013

3.6.1.2. COMPETENCIA DEL CARGO DE GERENTE DE TALENTO HUMANO.-

- **Conocimientos técnicos de gestión.**
 - Capacidad para dirigir
 - Capacidad de gestionar
 - Capacidad y experiencia técnica profesional para la gestión de Recursos Humanos
 - Conocimiento y aplicación de Normas laborales y Administración de personal
 - Disposición a investigar y mantenerse actualizado en los conocimientos, conceptos, modelos, métodos, técnicos y herramientas necesarias para la gestión de recursos humanos.
 - Conocimientos y experiencia en informática a nivel usuario.

- **Formación académica para el cargo de Gerente de Talento Humano.-**
 - Formación de tercer y/o cuarto nivel
 - Formación en recursos humanos con normativa laboral, relaciones laborales y Administración de personal.
 - Formación en normativas y procedimientos vigentes del organismo y de la administración pública.
 - Formación en Gestión, Dirección, Liderazgo, Conducción de Equipos de trabajo.
 - Formación en Motivación y Desarrollo de personal
 - Capacidad para la Gestión de Proyectos
 - Formación específica en Administración y Gerenciamiento de organizaciones, proyectos y/o Recursos Humanos.

- **Experiencia laboral para el cargo de Gerente de Talento Humano.-**

- Mínimo dos años de experiencia en cargos similares o de dirección.
- De preferencia mínimo un año de experiencia como jefe de departamento vinculado a la gerencia de Recursos Humanos.
- Poseer experiencia y conocimiento acerca de la estructura, complejidad y diversidad del organismo público.

Por lo tanto como este diseño va enfocado a las mejoras de la Administración Organizativa implica el reclutamiento de personal, selección de personal pero con una base de aplicación directa del departamento con la definición de caracteres específicos que determinarán la correcta calificación del personal a ser elegido.

A su vez en este subsistema va acorde con del diseño de cargos según la necesidad del mismo, con la descripción y análisis de cargos.

- **Propósito Específico.**

El cargo requiere una gestión de desempeño conjunta con los directivos del departamento teniendo las correspondientes expectativas, estableciendo metas y objetivos. Con retroalimentación y sistemas de evaluación basados en competencias, además de evaluar en función de los estándares de actuación en el trabajo.

Los resultados sobre la conducta en el trabajo se utilizan normalmente para tomar decisiones referentes al desarrollo de capacidades. Con esta herramienta una organización encontrará una favorable opción para el cargo correspondiente para este subsistema.

Para la clasificación de subsistemas se determinaría para cada uno de ellos específicamente con un personal calificado y con un perfil determinado de la siguiente manera:

- Perfil de cargo para Subsistema de Administración Organizacional.-
- Profesional de apoyo a la Dirección de Talento Humano.
- Propósito General.-

Es la plataforma básica para la selección, contratación, nómina y desvinculación con el propósito general de tener como objetivo seguir una secuencia ordenada administrativa y directa con el personal.

Destinada al análisis, valoración, atención personalizada del personal que vendrá, del que ya está y del personal que dejará la Institución.

- **Conocimientos.**

- Conocimientos de la Ley
- Conocimientos en evaluación de proyectos
- Conocimientos en análisis estadístico y medición de datos.
- Conocimientos de lineamientos de la política de Participación Ciudadana del Gobierno Nacional.
- Conocimientos en el área de la gestión de comunicación y planificación estratégica.
- Conocimiento de organizaciones sociales sin fines de lucro.
- Manejo calificado de utilitarios de computación como; office, Intranet e Internet.
- Conocimiento en metodologías y proceso de retroalimentación para selección.
- Responsabilidad social.

- **Requisitos.-**

- Profesional en Psicología laboral o Administración en RRHH
- Manejo nivel alto de utilitarios de computación
- Métodos de Selección de personal
- Conocimientos de Ley para Contratación
- Conocimiento de la Ley en Nomina
- Conocimiento de la Ley para Desvinculación
- Experiencia mínimo cinco años en cargo de Administración Organizacional.

- **Levantamiento de Actividades del Puesto**

ACTIVIDADES DEL CARGO	F	CO	CM	TOTAL
Administración técnica de gestión.	4	4	3	16
Elaborar el plan del presupuesto anual para el Departamento de Talento Humano y sus Subsistemas.	2	5	5	27
Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial, según los mandatos obligatorios de ley.	5	4	5	25
Supervisar a cada uno de los Subsistemas y presentar informes mensuales	3	5	5	28
Dirigir las actividades de planeamiento hacia objetivos de la Institución	3	4	5	23
Recibir las sugerencias de los colaboradores y quejas	2	3	1	5
Asesorar en la formulación de políticas de cada subsistema	4	5	4	24

3.6.1.3. COMPETENCIAS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO DE ADMINISTRADOR ORGANIZACIONAL O SUBSISTEMA DE ADMINISTRADOR ORGANIZACIONAL.

Al tener esta gran responsabilidad la competencia de esta persona será un conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos y características conductuales, que pre diagnosticará su desempeño en su función.

Por lo tanto la competencia que liderará en todas las funciones específicas del cargo, se encuentra íntimamente vinculada con la realidad y contexto de la Institución y quedará reflejado en la elaboración de bases de la convocatoria.

- **PROPÓSITO ESPECÍFICO.**

El cargo requiere una gestión de desempeño conjunta con los directivos del departamento teniendo las correspondientes expectativas, estableciendo metas y objetivos. Con retroalimentación y sistemas de evaluación basados en competencias, además de evaluar en función de los estándares de actuación en el trabajo.

Los resultados sobre la conducta en el trabajo se utilizan normalmente para tomar decisiones referentes al desarrollo de capacidades. Con esta herramienta una organización encontrará una favorable opción para el cargo correspondiente para este subsistema.

- **SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

Dependiendo del puesto o cargo que se requiera, es aquí en donde se realiza el correspondiente proceso para elegir al colaborador más idóneo y más capacitado.

Detallando este proceso para el sector público es claro mencionar que, de los puestos vacantes se considera que para llenar los puestos vacantes se efectuará un concurso público de merecimiento y oposición, garantizando a las y los aspirantes su participación sin discriminación alguna conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República, y la Ley de la LOSEP. Estos concursos deberán ser ejecutados por las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano.⁶⁷

Cuando exista ya una designación del o la ganadora del concurso, la autoridad nominadora designará a la persona que hubiere ganada el concurso, conforme al informe emitido por la Unidad de Administración del Talento Humano. La designación se hará en base a los mejores puntajes que hayan obtenido en el concurso.

Pero dentro del mismo Subsistema de Administración Organizacional y dentro del Departamento de Recursos Humanos, es importante mencionar que siendo una Entidad Pública, está sujeta a los ascensos, mismos que se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.⁶⁸

Por consiguientemente, tomando en cuenta lo antes citado de la LOSEP y tomando como referente la Ley; se podría prescribir, qué, para realizar este

⁶⁷ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo Suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, Art. 66, LOSEP, p. 49.

⁶⁸ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, Octubre, 2010, Art.68, p. 49 parrafo,2

delicado proceso, es preciso recolectar toda la información y análisis del cargo, características de cumplimiento y sobre todo el requerimiento de personal por el jefe inmediato.

Con el seguimiento del proceso de selección engloba varios pasos que son rigurosos a seguir:

- Entrevista preliminar: este paso es más que nada para tamizar a los candidatos que no cumplen con los requerimientos específicos exigidos para el puesto.
- Revisión carpetas complementadas con hoja de vida proporcionada por la institución, con datos completos. Con la correspondiente verificación de los datos de cada aspirante, confirmando y constatando referencia y antecedentes para tener más elementos que nos ayuden a la decisión en el proceso.
- Pruebas de selección: para este proceso es preciso aclarar para que cargo estarían destinadas las mismas. Ya que se determinaría el objeto de evaluar las capacidades técnicas y también los conocimientos, capacidades, habilidades y sobre todo la experiencia del cargo. Bajo normas de medición existentes con pruebas técnica, psicométricas, de personalidad y técnicas de simulación.
- Entrevista de selección: se realiza el llamamiento de los elegidos como posibles candidatos a los que se les entrevistará a profundidad para obtener más información personal del aspirante como así también los logros académicos y los propósitos de porqué requiere el cargo.
- Decisión de selección: en esta etapa es la más crítica que es cuando se le presenta al Jefe inmediato los posibles candidatos elegidos y dependiendo del informe de calificaciones de pruebas y empatía que se le considere se elegirá al definitivo.
- Examen físico: es este proceso se requiere cuando el personal para el cargo estará destinado a la parte operativa y para administrativos se determinará por la edad e historial médico.

- **CONTRATACIÓN.**

Desde tiempos remotos las organizaciones han tenido un común denominador como son las normas, reglas y obligaciones dentro de las mismas que los colaboradores tenían que regirse para conservar sus empleos, pero los derechos y necesidades fueron una consecuencia de la convivencia y de obtención de mejoras de producción.

Para ello interviene de manera directa el Estado y más cuando se trata de una organización de función pública, desarrollaran sus actividades dispuestas por la ley.

Por lo tanto todas actividades y funciones serán ejecutadas por la administración pública totalmente sujetas a las normas y principios jurídicos serán los que determinen los lineamientos de actuación administrativa pública que se encargará sobre todo de velar los intereses de la sociedad con el manejo correcto de los recursos que el Estado les disponga.

La sociedad se encargará de este correcto manejo de recursos a través del poder legislativo, hoy llamado función legislativa.

Pero en nuestro país desde sus inicios ha resultado difícil y lento, pero con el desarrollo de la expedición de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, se percibió cambios significativos en los cuales se incorporó tecnología de la información; y resulto efectivo, como el ahorro económico en las contrataciones, pero no se ha conseguido que los bienes y servicios sean de total calidad, por lo tanto existe un perjuicio económico para el Estado, y afecta directamente a la ciudadanía.

El presente gobierno ha logrado que hasta el Instituto Nacional de Contratación Pública se transforme en órgano técnico de control legislador en el que entregue medidas con cuerpos normativos, y con ciertas herramientas para desarrollo y control.

Según el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público en su Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador,

“dispone que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación”.

Es importante citar también el Art. 228 de la Constitución de la República del Ecuador en el que determina,

“el ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con la excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción”.

Pero todo empleado público debe estar sujeto a determinadas obligaciones y señalamientos, como los del Art. 233 de la C. R. E, en el que señala,

“no existirá servidora ni servidor público exento de responsabilidades por los actos y omisiones realizados en el ejercicio de sus funciones”.

Como también es importante que se haga hincapié lo que reza el Art. 314 de la C.R.E, en la que indica,

“los servicios que brinde el Estado debe responder a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad”.

Por último es importante tener en cuenta que en el Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 294 de octubre de 2010, se promulgó la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Dentro de ámbito jurídico tenemos entendido que es muy peligroso no aclarar o no conceptualizar los términos que en posterior sean mal interpretados o limitados, por lo que con el establecimiento de términos generales y precisos para la aplicación determinada.

La Ley de Contratación Pública tiene muchos campos de aplicación como a la

- Adquisición o Arrendamiento de Bienes,
- Ejecución de Obras Públicas
- Prestación de Servicios, incluidos los de consultorías
- Suministros, servicios
- Trabajos del sector publico
- Prestación de servicio

Es entonces que se determina los parámetros claros del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, comenzando con el

Ámbito; Art. 1, Cap. I, las disposiciones del Reglamento son obligatorias en todas las Instituciones, entidades y organismos establecidos en el Art. 3 de la LOSEP, que refiere al Departamento de Talento Humano, Remuneraciones e ingresos complementarios.

Ingreso al Servicio Público; Art. 2, Cap. II, refiere a la disponibilidad presupuestaria que tenga la Institución,

“las instituciones del Estado deberán contar previamente con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de personal”.

Requisitos para el ingreso; Art. 3, Cap. II, para ocupar un puesto en el Servicio Público, es necesario cumplir con los requisitos establecidos en el Art. 5 de la LOSEP, pero sobretodo el futuro empleado debe presentar una certificación de:

1.- NO, tener impedimento legal para ingresar al servicio público, documento que emitirá el Ministerio de Relaciones Laborales, para esto requiere:

- a) No haber sido sancionado con destitución por el cometimiento de delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general, por defraudación y mal manejo de fondos y bienes públicos.
- b) No haber sido condenado por: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes o psicotrópicas, lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o violación.
- c) No haber recibido directa o indirectamente créditos vinculados contraviniendo el ordenamiento jurídico vigente.

2.- Declaración Juramentada en la que conste:

- a) no encontrarse incurso en causales legales de impedimento
- b) inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un puesto público.
- c) el ordenamiento jurídico vigente, la cual se hará constar en la respectiva acción de personal.

3.- Declaración Juramentada ante Notario que detalle:

- a) declaración patrimonial
- b) detalle de deudas
- c) puesto que aspira ocupar
- d) institución a la aspira trabajar
- e) domicilio y residencia

4.- Para contratar Extranjeros en el servicio público, se debe tomar en cuenta el cumplimiento de requisitos establecidos en el Art. 5 de la LOSEP

- a) autorización otorgada por la Dirección de Empleo y Reconversión Laboral del Ministerio de Relaciones Laborales.
- b) las autorizaciones otorgadas por la Unidad de Migraciones Laborales.
- c) las personas que sean residentes legalmente en el Ecuador, podrán ser servidores públicos ya sean puestos de carrera o de libre nombramiento o remoción de contratos ocasionales
- d) también debe ser declarado ganador del respectivo concurso de méritos y oposición.
- e) acreditar la residencia en el país al menos cinco años consecutivos
- f) presentar cedula de identidad emitida por el registro civil de Ecuador
- g) pasaporte en el conste el tipo de visa vigente conferida por Ecuador

Del Nepotismo. Según la Ley y previsto en los Arts. 6 y 7 de la LOSEP, no podrán nombrar, designar, celebrar contratos de servicios ocasionales o contratos bajo cualquier modalidad y/o posesionar, a familiares o parientes hasta cuarto grado de consanguinidad dentro de la misma institución.

Si la Institución no acata esta disposición en la Ley, dará lugar a la nulidad del nombramiento o contrato y de ser el caso a la devolución de las remuneraciones o ingresos con intereses de ley, a su vez que la responsabilidad también recae en el servidor (ra) encargado de registrar el nombramiento o contrato, pero siempre y cuando no haya advertido por escrito a la autoridad nominadora o al M.R.L.

Impedimento para el ejercicio de un puesto público. No se les dará el nombramiento o contrato como servidores públicos a las personas que:

- A) Inhabilidad especial pro mora, es decir refiere a las personas que se encontraren con obligaciones en mora con instituciones públicas.
- B) En caso de mora, el pago será suscrito entre el representante legal de la institución que se encuentre en mora y la persona, con plazo máximo de cumplimiento de pago hasta de cuatro años, cumplido esto se podrá proceder al contrato.
- C) Remoción de las y los servidores públicos impedidos de serlo.
- D) En el caso de los contratos de servicios ocasionales, se dará por terminado el contrato.
- E) Excepciones al pluriempleos, se detalla claramente que los y las servidores públicos podrán ejercer la docencia en Universidades, Escuelas Politécnicas Públicas y Privadas; Orquestas Sinfónicas y Conservatorios de Música, pero únicamente fuera de la jornada de trabajo.⁶⁹
- F) Rehabilitación de personas impedidas para ingresar al servicio público.
- G) Reglas para el cálculo y devolución de la indemnización o compensación económica fue recibida antes de la dolarización deberá calcularse conforme al tipo de cambio establecido por el Banco Central del Ecuador.
- H) Requisitos para la rehabilitación de personas impedidas por interdicción judicial o pérdida de los derechos de ciudadanía.
- I) Requisitos para la rehabilitación de personas impedidas por destitución, siempre y cuando sea por un causal.
- J) Requisitos para rehabilitación de personas impedidas por haber recibido indemnización por supresión de puestos; luego de ingresar al servicio

⁶⁹DECRETO EJECUTIVO, N° 813, publicado en Registro Oficial, Resolución N° SEPS-IGPJ-2012 G34, Suplemento 489 de 12 de Julio, 2011, p. 7.

público, las personas que hayan recibido una indemnización por supresión de puesto deberán presentar varias documentaciones:

- a. Fecha en la que el puesto fue suprimido
- b. Normas jurídicas que fundamentaron la remoción
- c. Monto de la indemnización recibida
- d. Ultima remuneración
- e. Determinación de valor a devolver
- f. Copias certificadas de las acciones de personal
- g. Certificados de haberes devueltos
- h. Copia certificada de declaración patrimonial juramentada

K) Compra de Renuncias, retiro voluntario, venta de renuncia, etc., para esto es importante asignar requisitos requeridos como:

- a. Fecha en la que se produjo la separación de la institución.
- b. Fundamento jurídicos que justificaron el tipo de indemnización
- c. Determinación del valor a devolver.
- d. Copias certificadas de las acciones de personal.

3. **De los Nombramientos.** Es un nombramiento al acto unilateral expedido por una autoridad competente mediante la expedición de.

- a) Un decreto
- b) Acuerdo
- c) Resolución
- d) Acta
- e) Acción de personal

Documento en el que se otorgue la capacidad para ejercer un puesto en el servicio público.

Siguiendo con los procedimientos de la contratación pública es preciso mencionar las clases de nombramiento para la función pública.

- a) Permanentes. Es el que se le otorga al ganador del concurso de méritos y oposición, y a su vez después de haber pasado el periodo de prueba.

- b) Provisionales. Se da cuando se ocupa cargos temporalmente y se determina en el Art. 17 de la LOSEP, pero esto no generará derecho de estabilidad a la o el servidor.
- c) De libre nombramiento y remoción. Son los que se da a las personas que van a ocupar puestos de dirección.
- d) De periodo fijo. Son aquellos nombramientos que se dan para ejercer puestos de servicio público por un periodo determinado y por mandato legal.

Antecedentes históricos de la Contratación Pública. Esto nace y muere junto con el Estado, pero es preciso indicar los antecedentes históricos que originan la Administración.

- **NOMINA.**

Una nómina es un recibo individual de salario, sea este dado o referido a meses naturales, se lo puede realizar o dar en cheque o en transferencia bancaria.

A más que dicho pago tiene que ser en función de a varios aspectos como los de, qué tipo de cargo desempeña el funcionario, es decir el tipo de cargo, el tiempo que labora en la entidad, deducciones y devengados, seguro social, etc.

Es decir es aquí en donde se recopila toda la información laboral de cada uno de los personeros que laboran en una institución y en este caso una empresa pública.

Las nóminas se elaboran una vez al mes para cada trabajador de la empresa y el procedimiento que se ha de seguir será determinante, para los trabajadores que están con nombramiento según la LOSEP y los trabajadores que son rentados se la realizarán según la CODIGO DE TRABAJO.

Según el Código de Trabajo. Es preciso indicar que los trabajadores del sector privado tienen a la fecha una escala de sueldos y salarios básica de USD 318,00, mismo que según el análisis financiero del Gobierno Nacional Ecuatoriano, representa un incremento del 8.81% al salario del año 2012, y se lo realizó en base a la inflación y productividad.⁷⁰

Cuando se denomina el ámbito y objetivo de las remuneraciones e indemnizaciones del sector público se debe citar a la LOSEP, Art. 95, título VIII, en el que indica que el “objetivo es unificar y homologar los ingresos que perciben las y los dignatarios, autoridades, funcionarios, servidores de los organismos y entidades mencionadas, con el propósito de racionalizarlos y transparentar su sistema de pago, así como lograr mejores niveles de eficiencia, productividad, competitividad, solidaridad, participación, oportunidad y responsabilidad en la presentación de los servicios públicos”.⁷¹

- **NÓMINA O ROL DE PAGOS**

- Concepto
- Partes integrantes de la nómina
 - Ingresos
 - Descuentos
 - Valor neto
 - Seguridades laborales
- Otros valores relacionados con la nómina

⁷⁰EFE, “Ecuador registró crecimiento del 3.5% en primer trimestre 2013”, *América Economía*, N° 427, Brasil, 2013, Septiembre, p. 28.

⁷¹MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP, MRL, Capítulo II, p.58

➤ Concepto

Los costos del personal que labora en una empresa o institución son de un nivel elevado; generalmente cubre sobre el 50% de los gastos corrientes. Por este motivo, es importante tomar todas las seguridades del caso para elaborar correctamente el rol de pagos o nómina; y, evitar problemas laborales que traen serias consecuencias en la continuidad de la empresa.

La nómina se elabora para uno o más empleados. Cuando el número es menor, la nómina se elabora manualmente; pero si el número de trabajadores es crecido, ya es necesario usar métodos automáticos de procesamiento de datos utilizando los computadores, a fin de obtener resultados satisfactorios, minimizando errores.

Es necesario obedecer todas las leyes laborales y sociales, en forma de ajustar los pagos por sueldos y salarios a toda la normatividad legal ecuatoriana.

La mayoría de las organizaciones comerciales y estatales tienen como regla básica pagar puntualmente los sueldos y salarios. La nómina debe tener capacidad para procesar los datos relacionados con el tiempo trabajado por el personal durante el lapso que cubre el pago, los pagos que corresponden realizar por el tiempo trabajado, los descuentos obligatorios que se realizan en la nómina y la parte neta que recibe el trabajador.

En el control de la nómina se toma en cuenta lo siguiente:

- Que no se realicen sobre pagos a los trabajadores;
- Que en la nómina consten exclusivamente las personas que laboran en la empresa o institución;
- Que no existan personas ficticias;
- Que no continúen en la nómina aquellas personas que salieron de la empresa o institución.

➤ **Control interno sobre la nómina**

Independientemente de si se trata de un negocio o empresa que realiza su control contable en forma manual o una empresa o institución con un número crecido de trabajadores, es necesario implantar un fuerte control interno. Hay apreciables sumas de dinero que están en juego, por tanto desde la selección del personal en Recursos Humanos, el control del trabajo durante las jornadas de trabajo y la correcta aplicación de las leyes laborales hace posible una presentación eficiente del rol de pagos nómina.

La identificación de cada una de las personas que integran la nómina es importante, se registra, el número de la cédula de ciudadanía, el número del carne de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS y el lugar en el cual desempeña su trabajo, capaz de que en un momento determinado cualquier persona encargada del control interno o un auditor externo, pueda comprobar en forma inmediata la identificación de todas las personas que integran una nómina.

Cuando se produce un error, el mismo que puede ser deliberado, continúa indefinidamente; ejemplo: en una institución de gobierno, hay pagos que se realizan en función del tiempo denominado subsidio de antigüedad, como el 5% por cada año de servicio prestado a la institución, si un trabajador tiene 12 años de servicio, tendría derecho a un 60% de su sueldo básico unificado, pero el encargado de alimentar los datos en la computadores registró el 100% por este concepto, el empleado recibía un 40% más de lo que legalmente le corresponde. Una autoridad institucional puede disponer una auditoria al rol de pagos y al encontrar estos errores, de inmediato debe tomar medidas correctiva, como disponer una información sumaria, para determinar a los culpables.

El uso de una computadora no es una garantía para evitar los fraudes. El ingeniero en sistemas hace los programas para la elaboración de la nómina, los analistas son los encargados de alimentar a las computadoras con los datos relacionados a cada uno de los trabajadores. Es necesario que la persona encargada de alimentar a la computadora con los datos relacionados con los ingresos, sea una persona debidamente calificada y nadie más puede tener acceso al cambio de datos en esta fase de la nómina. Lógicamente hay personas alternas como del Jefe del departamento que tenga acceso a los datos en caso de ausencia del titular.

En la mayoría de organizaciones los procedimientos de la nómina incluyen las siguientes funciones:

- a) Reclutamiento y baja del personal
- b) Control del tiempo de trabajo
- c) Preparación y registro de la nómina
- d) Entrega de los cheques o crédito en las cuentas bancarias personales...

➤ **Reclutamiento y baja del personal**

El departamento de Recursos Humanos es el encargado del reclutamiento del personal, observando las normas de control interno, existentes para el efecto. Una vez aceptado el nuevo empleado, elabora la acción de personal en la que describen todos los valores del trabajador y sus ingresos que le corresponden según el cargo que va a desempeñar. Mensualmente reporta a la Dirección Financiera o departamento de nómina, los datos relacionados con los empleados.

Cuando un funcionario empleado ha cesado en sus funciones, el Departamento de Recursos Humanos elabora la acción de personal, documento con el cual se procede a dar de baja de la nómina a dicha persona.

➤ **Control del tiempo de trabajo**

Cada uno de los empleados dispone de una tarjeta para el control de entrada y salida, generalmente se utiliza el control digital. Es necesario diseñar sistemas para evitar que otra persona registre el ingreso o salida que no le corresponde.

Terminado el día, en departamento de Recursos Humanos se procesan los ingresos y salidas del personal para reportar el número de horas trabajadas para aquellos empleados que laboran por horas y para determinar el tiempo del atraso, a fin de cuantificar las multas por este concepto.

➤ **Preparación y registro de la nómina**

Los datos proporcionados por la Dirección de Recursos Humanos, son procesados en la computadora, para determinar los ingresos del trabajador en el mes correspondiente.

Luego se registran los descuentos como: Aporte personal al IESS, retención del impuesto a la renta, retención por juicios de alimentos, retención para asociaciones o sindicatos y otros pedidos de las organizaciones laborales.

Una vez elaborado el rol de pagos, se procede a la revisión, siempre por personas diferente de un mes para otro, para obtener un rol de pagos debidamente comprobado y ajustado a los derechos de cada uno de los trabajadores.

El rol de pagos se imprime en hojas adecuadas; adicionalmente se imprimen para cada uno de los trabajadores, los ingresos y descuentos que ha tenido en el mes, para que realicen cualquier reclamo a que tengan derecho.

Entrega de cheques de cheques a los empleados

Se elaboran los cheques para entregar mensualmente a los trabajadores, o se transfiere al banco los valores de la nómina a fin de que se acrediten en las cuentas personales de los trabajadores, el valor neto de los sueldos y salarios que les corresponde en un mes de determinado.

➤ **Remuneraciones complementarias**

➤ **Décimo tercera remuneración**

Esta remuneración llamada en forma común, décimo tercer sueldo, se paga hasta el 24 de diciembre de cada año.

El artículo 111 del Código del Trabajo, dice: “Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario”.

Décimo cuarta remuneración

“Se lo debe cobrar por ley hasta el 15 de agosto de cada año, para quienes laboren en la Sierra y Amazonía ecuatoriana y en marzo 15 para los trabajadores de la Costa, Galápagos. Este año es de \$. 318,00, equivalente a un salario básico

unificado. El objeto del décimo cuatro sueldo es cubrir gastos de útiles escolares por el inicio del año escolar”.

➤ **Fondo de reserva**

“Los Fondos de Reserva, son un beneficio, al que tienen derecho todos los trabajadores en relación de dependencia, después de su primer año de trabajo.

El trabajador o servidor público con relación de dependencia, tendrá derecho al pago mensual del Fondo de Reserva por parte de su empleador, en un porcentaje equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, después del primer año (a partir del mes 13) de trabajo.

El “Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social”, (IESS) es recaudador del Fondo de Reserva de los empleados, obreros, y servidores públicos, afiliados al Seguro General Obligatorio, que prestan servicios por más de un (1) año para un mismo empleador, de conformidad con lo previsto en el Código del Trabajo.

De acuerdo con la nueva “LEY PARA EL PAGO MENSUAL DEL FONDO DE RESERVA Y EL RÉGIMEN SOLIDARIO DE CESANTÍA POR PARTE DEL ESTADO”, publicada en el Registro Oficial No. 644, de 29 de julio del 2009, se establece la nueva modalidad para el pago del fondo de reserva .

Cuándo se realiza el pago del fondo de reserva?

A partir del mes de agosto del 2009, el empleador pagará por concepto de fondo de reserva de manera mensualizada y directa a sus trabajadores, conjuntamente con el salario o remuneración, un valor equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación.

El afiliado puede solicitar a través del aplicativo informático que el pago del fondo de reserva no se le entregue directamente, en ese caso el empleador depositará en el IESS, mensualmente, el ocho coma treinta y tres por ciento

(8,33%) de la remuneración de aportación, conjuntamente con la planilla mensual de aportes.

Si el empleador no paga el fondo de reserva dentro de los primeros quince días del mes siguiente al que corresponda, causará la mora con los recargos y multas correspondientes”.⁷²

Otras remuneraciones complementarias

Cada empresa o institución han realizado convenios con el patrono para obtener varios beneficios, como los siguientes:

- Bonificación por tiempo de servicio
- Subsidio familiar
- Subsidio por alimentación
- Subsidio por transporte

➤ **Remuneración mensual unificada.**

Las entidades establecidas en el Art. 3 de esta Ley, se establece de dividir para doce la suma de todos los ingresos anuales que los servidores públicos tienen derecho y que se encuentran presupuestados.

Son aplicación obligatoria en materia de recursos humanos y remuneración en toda administración pública.

Los beneficios de ley son:

- a) Décimo tercer sueldo, se paga hasta el veinticuatro de diciembre del año en curso.
Comprende el periodo ente el 1º de enero y el 31 de diciembre de cada año.

⁷² IESS, www.iesg.gob.ec, 2013, *Sección Empleador*, p. principal.

El período de cálculo está comprendido desde el 1 de diciembre del año anterior hasta el 30 de Noviembre del año en curso.

Corresponde a un equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

La base del cálculo es Remuneración básica + tiempo extras + comisiones + otras retribuciones accesorias permanentes.

- b) Décimo cuarto sueldo, se paga en Marzo para los trabajadores de la Costa y Galápagos y en Agosto para los trabajadores de la Sierra y Oriente, si el servidor público se retirase o fuese separado de su trabajo antes de las fechas indicadas, recibirá parte proporcional de la décima cuarta remuneración.

El monto del décimo cuarto es el equivalente a una remuneración básica unificada.

Este es un bono escolar y es un beneficio y lo deben percibir todos los trabajadores bajo relación de dependencia, indistintamente del cargo o remuneración.

Serán excluidos los operarios y aprendices.

Para el cálculo se toman en cuenta los días calendario (incluidos los feriados y de descanso), se multiplica por el salario básico unificado vigente a la fecha de cálculo y la diferencia se la divide para 365 días del año.

- c) Fondos de reserva, se recibe a partir del segundo año laborado en remuneración mensual de acuerdo a las normas de seguridad social.

Con el sueldo mensual base para el cálculo se le conoce también como remuneración de aportación al IESS y está formada por: sueldo bruto + horas extras o suplementarias del mes y otras bonificaciones.

El empleado puede solicitar que el empleador deposite el valor por fondo de reserva directamente al IESS.

El trabajador o servidor público con relación de dependencia, tendrá derecho al pago mensual del fondo de reserva por parte de su empleador en un porcentaje equivalente al (8,33%), de la remuneración aportada al IESS, a partir del décimo tercer mes de trabajo.

El IESS es el recaudador del Fondo de Reserva de los empleados, obreros y servidores públicos.⁷³

- d) Horas extras, la jornada ordinaria o diurna va de lunes a viernes con 8 horas al día y 40 horas semanales. La jornada puede ser en una sola con un pequeño descanso para el almuerzo o a su vez dividir en dos períodos de cuatro horas cada uno con descanso después de las primeras cuatro horas.

Las jornadas nocturnas son las que comprenden entre las 19H00 y las 06H00 del siguiente día, y el pago se debe considerar de la misma remuneración que la jornada diurna o normal más el recargo del 25%.

También tenemos las horas suplementarias o complementarias son aquellas en que el empleado trabaja luego de la jornada ordinaria con un máximo de 4 horas al día y de 12 a la semana.

Para este pago se debe realizar un recargo del 50%, hasta las 24H00 y del 100% desde la 01H00 a las 06H00.

➤ Tipos de nóminas.

- a) Nómina Manual, se elabora por cálculo enteramente manual, dada principalmente en empresas pequeñas.
- b) Nómina Computarizada, se la elabora través de un computador con codificaciones y cálculos automáticos tanto aportes como descuentos y

⁷³MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP, REGISTRO OFICIAL, N°644, 29 julio, 2009

para estos se debe crear una base de información de la forma de pago que sea semanal o quincenal o según el tipo de personal.

➤ **Partes de la Nómina.**

- Sueldo o salario
- Vacaciones
- Comisiones
- Retroactivo
- Día de descanso
- Bono nocturno
- Sobre tiempo en feriados
- Permiso remunerado
- Prima por matrimonio
- Prima por hijos

➤ **Deducciones**

- Seguro social
- Caja de ahorro
- Prestamos IESS
- Créditos comerciales
- Otros

➤ **Normas de control Interno para la Nómina.**

Es una forma de control de los recursos financieros destinados a la administración del personal en la Institución y para ello es preciso acotar lo siguiente:

- Debe ser aprobada y autorizada por personas que hagan.
 - La contratación de personal
 - El cálculo salarial
 - El salario a Pagar

- Las deducciones que el empleado tenga
- Horas extras y complementarias
- Otros pagos especiales
- Para el cálculo de las horas laboradas se debe contar con un sistema de marcación u otros medios de medida del tiempo para realizar un cálculo correcto de horas laboradas.
- Es muy importante que deba existir una separación de funciones entre las personas que realizan el control de horas trabajadas, la persona que elabora la nómina y la persona que paga la misma.
- Toda contratación y todo despido debe ser comunicado inmediatamente al departamento de elabora la nómina
- Es preciso que la nómina sea revisada por otro personero para un mejor control antes de realizar el pago.
- La institución de tener una cuenta bancaria de nómina, misma que debe ser conciliada mensualmente por una persona diferente de la que prepara la nómina y de la que paga
- La persona que realiza la conciliación, debe recibir directamente el estado de cuenta bancario.
- Por seguridad ya no usa pagos en efectivo, solo transferencias de banco a banco, con las correspondientes autorizaciones.

Los funcionarios que pagan la nómina deben ser rotados periódicamente

• DESVINCULACIÓN.

Basados en la LOSEP. Y en el Código de Trabajo va de acuerdo con los empleados públicos por nombramiento y los empleados operativos o rentados.

Se toma en cuenta los aspectos principales de la LOSEP como:

- Responsabilidad administrativa.

“La o El servidor público que incumpliere sus obligaciones y disposiciones de ley que a su vez estén bajo el reglamento interno; incurrirá en responsabilidad

administrativa y será sancionada disciplinariamente, y la sanción administrativa se aplicará conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso”.⁷⁴

- De las faltas disciplinarias.

Es aquella acción u omisión del trabajo, que contravengan las disposiciones de ley y por este acto serán sancionados por la autoridad nominadora o delegado, calificándola como faltas leves y graves.

- Faltas leves. Son aquellas acciones u omisiones realizadas por descuidos o por desconocimiento leves, siempre que no altere o perjudique el normal desarrollo de la Institución.

Sobre todo o en los casos que sean de índole interno y sean sancionados con el reglamento interno, estas faltas pueden ser; llegar tarde, desarrollo inadecuado de la actividad laboral, salidas no autorizadas, uso indebido del uniforme, desobediencia a instrucciones verbales o escritas, mala atención al público o a los compañeros, mal uso de equipos de oficina. Todo esto puede dar pie a una sanción como; amonestación verbal, amonestación escrita o multas.

- Faltas graves. Son aquellas acciones u omisiones que contraríen de manera grave el ordenamiento institucional.

Este tipo de falta da lugar a la imposición de sanciones de suspensión o destitución, previo al correspondiente sumario administrativo.

En todas las sanciones se debe dejar constancia por escrito, impresa en el expediente del empleado.

- Sanciones disciplinarias. Por orden de gravedad son:
 - Amonestación verbal
 - Amonestación escrita, se impondrá cuando durante el mismo mes calendario dos o más amonestaciones.

⁷⁴MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP, Cp. IV, Art. 41, p. 30

- Sanción pecuniaria administrativa o multa, esta no excederá el monto del diez por ciento de la remuneración y en reincidencia el empleado será destituido con sujeción a la ley.
- Suspensión temporal sin goce de remuneración y
- Destitución

➤ **Del sumario administrativo.**

Es un proceso administrativo y su procedimiento se normará en el Reglamento General de la LOSEP, se dará, empleado el derecho a defensa.

Renuncia en sumario administrativo.

En caso de que inicie el sumario administrativo y en esos momentos renuncie el empleado, esta situación no impide que dicho sumario continúe en ausencia del servidor público.

Acción contenciosa administrativa.

El empleado destituido podrá demandar o recurrir ante la sala de lo contencioso (llamado así dentro de la LOSEP), administrativo o ante jueces competentes y dependiendo de la decisión el empleado será destituido o restituido del cargo.

La sentencia se notificará a la Contraloría General del Estado para efectos de control.⁷⁵

⁷⁵ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP, Cp. IV, Art. 46, p. 33.

➤ **Cesación de Funciones**

Según la LOSEP, para todos los servidores públicos es importante saber que cesará de sus funciones definitivamente por los siguientes casos:

- a) Por renuncia voluntaria por escrito
- b) Por incapacidad absoluta declarado judicialmente
- c) Por supresión del puesto
- d) Por pérdida de los derechos de ciudadanía
- e) Por remoción.
- f) Por destitución
- g) Por revocatoria del mandato
- h) Por ingresar al sector público sin ganar el concurso de méritos y oposición
- i) Por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización
- j) Por acogerse al retiro por jubilación
- k) Por compra de renunciaciones con indemnización.
- l) Por muerte.

➤ **Causales de destitución.-**

Los empleados públicos están sujetos a causales de destitución como:

- a) Incapacidad probada en el desempeño de sus funciones, previa evaluación de desempeño e informe del jefe inmediato
- b) Abandono injustificado del trabajo por tres o más días laborables consecutivos.
- c) Por haber recibido sentencia condenatoria ejecutoriada por los delitos de:
 - a. Cohecho
 - b. Peculado
 - c. Concusión
 - d. Prevaricato
 - e. Soborno
 - f. Enriquecimiento lícito
- d) Recibir cualquier clase de dádiva, regalos o dinero ajenos.

- e) Ingerir alcohol o hacer uso de estupefacientes en lugares de trabajo
- f) Injuriar gravemente de palabra u obra a sus jefes o por dar insultos a compañeros de trabajo o que sean resultado de una provocación.
- g) Asistir al trabajo bajo evidente influencia de bebidas alcohólicas psicotrópicas.
- h) Incurrir durante un año, en más de dos infracciones que impliquen sanción disciplinaria.
- i) No inscribir el contrato
- j) Incumplir el los deberes impuestos en la LOSEP.
- k) Suscribir contratos y otorgar contraviniendo disposiciones expresas de esta Ley.
- l) Realizar actos de acoso o abuso sexual, trata, discriminación o violencia de cualquier índole en contra de otro servidor público
- m) Haber obtenido la calificación de insuficiente en el proceso de evaluación de desempeño, por segunda vez consecutiva.
- n) Ejercer presiones e influencias aprovechándose del puesto que ocupe para obtener favores para cónyuge o conviviente, parientes comprendidos hasta cuarto grado de consanguinidad.
- o) Atentar contra los derechos humanos mediante cualquier tipo de coacción acoso o agresión.⁷⁶

Inhabilidad especial para el ejercicio de puestos públicos por sanciones disciplinarias.

Refiere a quien hubiere sido destituido luego del correspondiente sumario administrativo por asuntos relacionados con una indebida administración, mal manejo o custodia depósitos de recursos públicos.

Es preciso fundamentar en los procesos de desempeño de las personas en sus cargos, con un sistema formal de revisión y evaluación periódica de desempeño, que contribuirá en la base de las capacitaciones, con pautas para definir las acciones de mejoramiento y motivación.

⁷⁶ MINISTERIO, Relaciones Laborales, *Ley Orgánica del Trabajo*, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador LOSEP, Cp. V, Art.48, p.36

Con el correspondiente esquema de Gestión con; Evaluaciones de Desempeño, Capacitación y formación. Como tercer subsistema es para dar un apelativo en las orientaciones hacia los resultados, con facilidades o ventajas que el empleador proporcionará a sus colaboradores. En Seguridad con; Seguridad Industrial, Trabajo Social

Para tratar de Diseñar un nuevo objetivo se tiene que analizar el ya existente como lo es desde su base el Organigrama que está vigente al momento es:

Como se puede observar el gráfico el departamento de recursos humanos tiene una subdivisión limitada. Por lo que se sugiere como primera instancia determinar un cambio desde el organigrama en el departamento de Recursos Humano, con su denominación y su conformación, de la siguiente manera.

3.6.4. SUBSISTEMA DE GESTIÓN CON; EVALUACIONES DE DESEMPEÑO Y CAPACITACIÓN.

Para asegurar un efectivo desarrollo del subsistema de Gestión con un enfoque integral de las competencias laborales y se lo puede diagramar en el siguiente cuadro.



77

⁷⁷ Fuente, LA TESISISTA, manual de diagnóstico de necesidades, diagrama, 2013

➤ **Requisitos.-**

- Como requisito general es preciso que tenga los conocimientos de la Ley Ecuatoriana en la LOSEP.
- Como requisito específico debe ser un profesional de la carrera, sea en las ramas de Administración o Ciencias Sociales preferentemente Psicólogo Laboral.
 - Experiencia en cargos afines en departamentos de Recursos Humanos y/o Gestión de Personas del Sector Público.
 - Experiencia en aplicación de pruebas. Elaboración de informes, manejo de test proyectivos, Psicolaborales (Rorschach, Zulliger, Lüscher).
 - Conocimiento de entrevistas por competencias y atención de personal.
 - Dominio de sistemas informáticos intermedio/avanzado de Word, Excel, Internet, PowerPoint, Outlook.

➤ **Como conocimiento deseado se puede preferir que tenga un conocimiento de Estatuto Administrativo.**

- Haber cursado al menos un curso de atención de Público y manejo de conflictos.

➤ **Competencia Requerida y/o requisitos.-**

- Orientación a la eficiencia
- Trabajo en equipo
- Comunicación efectiva
- Adaptación al cambio
- Manejo de tecnologías de la Información y Comunicación

- Calidad de trabajo
- Habilidad Analítica
- Desarrollo de Relaciones

➤ **Objetivo.-**

La evaluación no es rendir un examen, más bien es una evidencia en la que se demuestra las adquisiciones, conocimientos y experiencias de cada profesional.

Toda evaluación deberá ser flexible, abierta a diversas fuentes y tipos de evidencias, y se efectuará a través de una combinación de métodos que se puedan demostrar su competencia de la mejor forma posible.

Con la correcta evaluación será la guía que determinará las evidencias de las falencias o necesidades.

➤ **Conocimientos.-**

- Profesional en Administración Organizacional, Psicólogo Laboral, Administración.
- Conocimientos en Servicios Públicos
- Formación Metodológica de Proyectos
- Experiencia mínima de dos años en Recursos Humanos
- Experiencia formativa
- Experiencia laboral
- Conocimientos de planificación de procesos de evaluación
- Conocimientos como facilitador
- Conocimientos en los procesos de evaluación, métodos y tiempos de la guía
- Conocimiento de modelos de competencias de cargos
- Conocimientos en capacitación y desarrollo basados en competencias

3.6.5. SUBSISTEMA DE SEGURIDAD CON; SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL Y TRABAJO SOCIAL.-

Este cargo se determina por el desempeño diario de los empleados en una Institución, es preciso que vayan de acuerdo con las labores, relaciones y la seguridad, por lo tanto es aquí donde se debe realizar estudios en materia de Trabajo Social y Seguridad Industrial, diseñando, analizando y desarrollando proyectos de investigación, a fin de prevenir, corregir y minimizar los riesgos de accidentes laborales y problemas de índole personal que tienen los empleados dentro y fuera de una Institución.

3.6.5.1. Propósito del cargo.-

Este cargo mantiene las relaciones continuas con las unidades operativas y administrativas de una Institución, con el fin de apoyar, respaldar y ayudar.

Pero por su puesto con una exigencia de buena habilidad para negociar y obtener cooperación continua para el mejoramiento de la Institución.

3.6.5.1. Perfil de cargo y Requisitos.-

- Licenciado (a) en Psicología Laboral, Licenciado (a) en Relaciones Industriales o carreras afines.
- Experiencia mínima de dos años con carácter operativo como asesor de Higiene Industrial.
- Manejo de equipos de Higiene y Seguridad Industrial.
- Manejo de normas legales de Trabajo Social
- Curso (s) de relaciones personales
- Curso (s) análisis de información e informes.
- Manejo de utilitarios de computación
- Lenguaje técnico en el manejo de equipos del área e instrumentos de medición de riesgos y lectura de planos.
- Analista con test evaluativos para remisión de casos.

3.6.5.2. Objetivo.-

Es tratar de resolver problemas de varias índoles que los empleados están sometidos a diario, con diferentes tipos de riesgos o posibilidades de que ocurra algo.

Pero los problemas de índole social son de orden vigente de forma individual para los empleados, mismos que de deber ser resueltos o tratar de resolverlos con una dirección efectiva para una buena relación laboral de la Institución.

3.6.5.3. Conocimientos.-

- Conocimientos en Higiene y Seguridad Industrial
- Conocimientos en Trabajo Social
- Conocimientos de la Ley y los Reglamentos

3.6.5.4. Funciones del cargo.-

- Debe diseñar y participar en el desarrollo de ensayos y proyectos de investigación del área.
- Elaborará programas para el cálculo de sistemas de seguridad
- Recabar, analizar y tabular los datos estadísticos de riesgos ocupacionales
- Promover y controlar el cumplimiento de las normas de higiene y Seguridad Industrial dentro de la Institución.
- Asesorar y elaborar consultas técnicas en el área de su competencia para determinar los tipos de problemas que existieren o no.
- Mantener en orden el equipo o sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- Remitir los diferentes casos si los hubieren, a profesional calificado.
- Asesorar y colaborar con los trabajadores en los diferentes problemas.
- Manejo de directo de confidencialidad

3.6.5.5. Definición de la Ley.

De la prevención de los riesgos de la medidas de seguridad e higiene, de los puestos de auxilio y de la disminución de la capacidad para el trabajo.

Art. 410, Cp. V. Obligaciones respecto de la prevención de riesgos.

Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida.

Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador.⁷⁸

Art. 438, Cp. V. Disminución de capacidad para el trabajo.

Punto base para el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca;

- lesiones del cráneo que no dejen perturbaciones o incapacidades o funcionales, se dará atención, médica y medicinales, únicamente. Por lesiones que produzcan hundimiento del cráneo, se indemnizará según la incapacidad que dejen.⁷⁹

⁷⁸ CODIGO, De Trabajo, *Registro Oficial*, Suplemento 167, Diciembre, 16 2005, Última Modificación: 26-sep-2012 (Vigente en 2013) p, 195

⁷⁹CODIGO, de Trabajo, Op. Cit. p, 215

3.7. FASE III

3.7.1. ENTREVISTAS

La herramienta para intervenir en la investigación ha sido la observación de campo, misma que ha ofrecido un resultado opcional para dar un diagnóstico de una realidad viva en el Departamento de Recursos Humanos, lo que a su vez ha desencadenado para dar una serie de instrumentos de análisis y de opciones esquemáticas para el desenvolvimiento de cada Subsistema.

La observación directa, fue uno de los primeros pasos del análisis de campo y sirvió para verificar los procedimientos que se realizan en el Departamento de Recursos Humanos, para llevar a cabo sus actividades en la contratación y seguimiento de mismo. Por tanto dicha observación permitió obtener información primaria de los fenómenos que se investigan y para comprobar los planteamientos formulados en el proyecto de Tesis.⁸⁰

3.7.2. DELIMITACIÓN DE POBLACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA.

El personal es totalmente limitado, asignado a una sola empleada pública con innumerable cantidad de funciones operativas, de carrera, y organizacional.

Nº DE PERSONAS	CARGO
1	Jefe del Depto. de Recursos Humanos ⁸¹

⁸⁰ MONOGRAFIAS, Administrador de Empresas, ww.monografias.com/trabajos10/norma/shtml, Sept., 2011,

⁸¹ Fuente, LA TESISTA, cargo, 2013

Los subalternos de dependen de este departamento son:

Nº DE PERSONAS	CARGO
1	mensajero
1	limpieza ⁸²

3.7.3. ENCUESTAS.

Esta técnica se utilizó para obtener información escrita, para disponer de ella en el momento oportuno y así poseer la información necesaria para el desarrollo del sistema de contratación y gestión administrativa.

Respuestas a fichas de encuestas en Capitulo II

3.7.4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.

Con los resultados evidentes del análisis de las observaciones de campo y fichas evaluativas, despejaron interrogantes planteadas, con el propósito de indagar cual era el campo en el que requería más atención, además de conocer las funciones y los diferentes tipos de trabajos que realiza, se visualizó la inexistencia de subsistemas y de procesos. Sin embargo, cabe indicar que las respuestas obtenidas en los cuestionarios, que no es parte de la entrevista, nos proporcionó la información necesaria para ser tabulada y representada gráficamente en el estudio de campo.

⁸² Fuente, LA TESISTA, cargos medios, 2013

3.7.8. PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN DE RESULTADOS.

Mediante resultados obtenidos, se presenta el análisis e interpretación de resultados.

- No cuenta con una base de datos relacional y única para usos informáticos.
- No existen subsistemas
- No existe personal para seccionar las distintas tareas del Departamento.
- No existe una base de datos, para permitir una contratación de empleados en base a las necesidades y capacidad del individuo.
- El flujo de información en el Departamento, necesita ser optimizado.

Por tanto se establece las fortalezas para edificar las herramientas y técnicas variables de trabajo que nos permitan visualizar las deficiencias que existen en el proceso de selección, seguimiento administrativo y servicios, para luego desarrollar un proyecto de consulta y sugerencia que pueda satisfacer requerimientos del Departamento de Recursos Humanos.

Consecuentemente el presente Proyecto de Tesis, demuestra que el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca, debería contar con un sistema o aplicación creada con técnicas modernas, que permitan la optimización de procesos y generación de resultados.

El método y las técnicas que se utilizaron fueron:

- Investigación de campo
- Entrevista
- El universo estudiado fue el Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca

3.7.9. CONCLUSIONES.

En este Gobierno, las transformaciones administrativas de entidades públicas, está en auge, el enorme predominio del aprovechamiento del recurso humano que se dirigen a una creciente actividad de prestación de servicios, con nuevas funciones y objetivos, que han originado el ajuste a las necesidades de todo el personal para un buen manejo administrativo y conllevando al mejoramiento de la calidad de vida laboral en la organización.

Luego de haber desarrollado el presente estudio se ha llegado a determinar las siguientes conclusiones:

- La organización que fue tomada como base del presente proyecto, se rige por una Administración Pública, pero totalmente autónoma y esto ha sido beneficioso para poder llevar a cabo este proyecto de Diseño de Subsistemas, ya que se ha podido canalizar fácilmente agilizando procesos e información por medio de concesiones y autorizaciones, sin trámites burocráticos propios de entidades públicas, en consecuencia de esto, se pudo a su vez tratar los temas de forma analítica con sumo cuidado y de profunda parcialidad.
- Siendo factible poderse permitir tener decisiones inmediatas que impliquen cambios dentro de la Institución como administrativos o de estructura organizacional, con los correspondientes mandatos de la LOSEP y de la aprobación de los miembros del directorio.
- A partir del diagnóstico ya descrito en los comienzos del Capítulo II, de la presente propuesta; en el cual se ha detallado y analizando las distintas falencias que ha venido sosteniendo el Departamento de Talento Humano desde hace muchos años atrás, han sido la base para diseñar una

reestructuración organizacional, como ayuda referencial para este determinado Departamento.

- Este Diseño de Subsistemas, servirá como un mapeo estratégico, que serviría como respuesta a las falencias y así se podrían nutrir de conocimientos, herramientas y avances hacia una disciplina propia de una Institución loable como lo es el B.C.B.V.C., en el que predomina por su lema ABNEGACION Y DISCIPLINA.
- Como antes se citó que el B.C.B.V.C. es una entidad autónoma, por lo tanto está regida por presupuestos limitados y sobre todo cualquier gasto adicional al presupuesto anual, tendrá que ser analizado y aprobado para su aceptación; para obtener un referencial hacia la inversión dentro y para del Departamento de Talento Humano.
- El Diseño de Subsistemas implica gastos de inversión descritos en el Capítulo III, pero el referencial total sería el siguiente:

➤	Mobiliario Sistemas Insumos Telefonía	\$ 7.460.00
	Inversión anual en remuneraciones de los colaboradores	\$ 74.085,86
	total	\$ 81.545,86

83

⁸³Fuente, LA TESISTA, 2013

- Esta Institución tiene pocas presiones estructurales internas que conduzca a una mayor eficiencia de la gestión, pero son la presiones externas las predominan básicamente.

- Es importante indicar un referente empírico, que debería predominar en el Departamento de Talento Humano; y es que el hombre no solo se mueve por recompensas de carácter económico, sino que la motivación y la satisfacción en el trabajo, es lo que le dará un sentido más amplio, pasan a ser los elementos centrales que explican el comportamiento humano.

- Concluyendo, se puede señalar, que la concepción de un Diseño Organizacional y Regulación Interna, con un enfoque de la distribución del Departamento, integrando tres Subsistemas puntuales, descritos y separados por actividades, pero unidos la globalización departamental, llegaría a ser el asesor hacia el desarrollo de la gestión humana de la Institución.

3.7.10. RECOMENDACIONES.

Las acciones a sugerir, son el conjunto de funciones nuevas para el Departamento de Talento Humanos, desde la obtención de personal, la planificación y su organización, hasta el desarrollo y mantenimiento del personal que la Institución necesita.

Por lo tanto se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Debido a la colaboración de los directivos de la Institución, correspondería solicitar a los miembros del directorio, el hecho de implementar el Diseño de Subsistemas, que iría orientando hacia la evolución activa del departamento.
- Aprovechar que la organización tiene abierta la posibilidad de mejoramiento en los niveles de competitividad mediante un enfoque basado en la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprendizaje de la organización pero sobre todo con las correspondientes regulaciones de Ley (LOSEP).
- Analizar la presente propuesta del Diseño de Subsistemas como una herramienta factible en especial para la dirección del Departamento de T.H., en el que se profundizaría el liderazgo para influir en el grupo y con esto alcanzar objetivos determinados o metas de la Institución.

- Implementar el Diseño de Subsistemas, sería un impulso hacia el beneficio institucional, en que se podría apaciguar las necesidades y falencias, con una contribución activa y planificación, para que se mecanice una posible productividad en la eficiencia del servicio interno y de la comunidad.

- Colaborar por medio de este proyecto con la continuidad del mismo, este hecho, daría paso para futuros y nuevos proyectos, como de desarrollo y vinculación del mismo, con nuevos tesisistas que colaborarían a su desarrollo.

- Recomendar a la comunidad estudiantil de la UPS, que representen temas de tesis con proyección de beneficio hacia todas las partes implicadas en el desarrollo de trabajos finales de carrera, como desarrollo, implementación, o ejecución.

3.7.11. BIBLIOGRAFÍA.

- DECRETO 841, Registro Oficial, 512, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, cap. VIII, 2011.
- MINISTERIO, Relaciones Laborales, Ley Orgánica del Trabajo, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, Octubre, 2012.
- DESSLER, Gary, Administración de Recurso Humanos, La Capacitación: 5ta, Pearson Ediciones, 2010.
- CODIGO, del trabajo, Reglamentos de Seguridad y Salud, Decreto Ejecutivo, Vigente, 2393, Art. 346, 2012
- CARRION, Walter, Área Jurídica, social y administrativa, Universidad Nacional de Loja, ModuloII, 2010.
- LEY DE DEFENSA, Contra Incendios, Reglamento y Legislación Conexa, Versión Profesional, CEP, Quito, Ecuador, 2000.
- GOLEMAN, Daniel, Aporte a la Cultura Organizacional, Valparaíso, Chile, septiembre, 2010.
- CLEMENTS George L., Citas Empresariales, ESIC Editorial, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, Madrid, 2000.
- ESTHELA GUTIERREZ GARZA, LYLIA PALACIOS, Encuentro en el camino, Una charla con Víctor Tokman, Trayectorias, vol. VII, número 19, septiembre-diciembre, México, 2005.
- CODIGO, De Trabajo, De la Dirección de Empleo y Recursos Humanos, Parágrafo 7mo, p. 123, Ultima Modificación, 26-sep-2012, (Vigente en 2013).
- FAYOL, Henry, Administración Industrial y General, Décima Edición, El Ateneo Ediciones, Buenos Aires, 1987.
- SILVA da, Reinaldo, O, Teoría de la Administración, México, Thomson Ediciones, Junio, 2011.
- DAFT, Richard, Teorías Administrativas, Cuarta Edición, Thomson Ediciones, marzo de 2012.

- CONTRALORIA, General Del Estado, Acuerdo N° 0412, 1945.
- MAYO ALEGRE, Juan Carlos y ZARAGOZA CORDERO, Adairis, “El Capital humano Diseño de un sistema de Gestión”, Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 146, 2011, Cuba, 2010
- MEDINA, Arianne, AVILA, Adalberto, “Evolución de la Teoría Administrativa”, Revista Cubana de Psicología, Universidad de la Habana, Vol. 19, No.3, 2002.p. 26-27.
- MINISTERIO, Relaciones Laborales, Ley Orgánica del Trabajo, Segundo suplemento, CEP Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, LOSEP, Capítulo V, Octubre, 2012.
- LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, Asamblea Nacional el Pleno, Segundo Suplemento del Registro Oficial 294, 6 de Octubre de 2010.
- PEÑAFIEL, Johanna, Análisis de Gestión Administrativa y Clima Organizacional, Quito, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, McGraw Hill-Interamericana, México 2007.
- CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, McGraw Hill-Interamericana, México 2005.
- DECRETO EJECUTIVO, N° 813, publicado en Registro Oficial, Resolución N° SEPS-IGPJ-2012 G34, Suplemento 489 de 12 de Julio, 2011.
- EFE, “Ecuador registró crecimiento del 3.5% en primer trimestre 2013”, América Economía, N° 427, Brasil, 2013, Septiembre, p. 28.
- CODIGO, De Trabajo, Registro Oficial, Suplemento 167, Diciembre, 16 2005, Última Modificación: 26-sep-2012 (Vigente en 2013).

3.7.12. BIBLIOGRAFIA ELECTRONICA

- <http://www.monografias.com/>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/>
- www.bomberos.gob.ec
- www.iess.gob.ec
- www.monografias.com/trabajos10/norma/
- www.americaeconomia.com
- www.rrhhmagazine.com
- www.computrabajo.com.ec/

ANEXOS

- Fuente, B.C.B.V.C.2013
- Fuente, LA TESISTA, 2013
- Fuente: La Tesista, formato de ficha de observación de campo, 2013
- Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, contratación, 2013
- Fuente, LA TESISTA, cuadro evaluativo, selección, 2013
- Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, contratación, 2013
- Fuente, LA TESISTA, gráfico evaluativo, contratación, 2013
- Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, nómina, 2013
- Fuente, LA TESISTA, gráfico evaluativo, nómina, 2013
- Fuente, LA TESISTA, ficha evaluativa, evaluación y capacitación, 2013
- Fuente, LA TESISTA, gráfico evaluativo, evaluación y capacitación, 2013
- Fuente: LA TESISTA, ficha evaluativo, seguridad, 2013
- Fuente, LA TESIS, gráfico evaluativo, seguridad, 2013
- Fuente: DECRETO, cuadro de, N°1029. MRL, FI, 2013
- Fuente, DECRETO, cuadro de, N°1027, MRL, 2013
- Fuente, DECRETO, cuadro de, N° 1027,2013, y La Tesista, 2013
- Fuente, LA TESISTA, 2013
- Fuente, Organigrama del B.C.B.V.C., 2006, LA TESISTA, Incorporación sugerida, 2013
- Fuente, LA TESISTA, modelo de Dpto. de Talento Humano,2013
- Fuente, LA TESISTA, manual de diagnóstico de necesidades, diagrama, 2013
- Fuente, LA TESISTA, cargo, 2013
- Fuente, LA TESISTA, cargos medios, 2013

- **Anexo N° 1**

Ficha de observación de campo

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO							
EVALUACION DE -----							
NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL DE SALARIO	CATEGORIA DEL PUESTO	ESTUDIOS	DEPARTAMENTO	A QUIEN REPORTA	LUGAR	FECHA
Jefe de dept. RR.HH.	alto	superior	tercer nivel	RR.HH.	primera jefatura	cuenca	04/03/2013
* = regmt& = vez en cuando % = nunca MÉTODOS VIGENTE							
COMPETENCIA	ENTORNO	SALUD MENTAL A CORTO PLAZO	SALUD MENTAL A LARGO PLAZO	FICHAS PERSONALES	MEDIDAS DE PREVENCIÓN	INFORMES	total
documentación/ guías de evidencias							* = regmt& = vez en cuando % = nunca
métodos e instrumentos							* = regmt& = vez en cuando 3 % = nunca 2
planificación							* = regmt& = vez en cuando 2 % = nunca 4
					DE VEZ EN CUANDO		
					REGULARMENTE		
					NUNCA		

- **Anexo N° 2**

Ficha de Jefatura del Departamento de Recursos Humanos

N° DE PERSONAS	CARGO

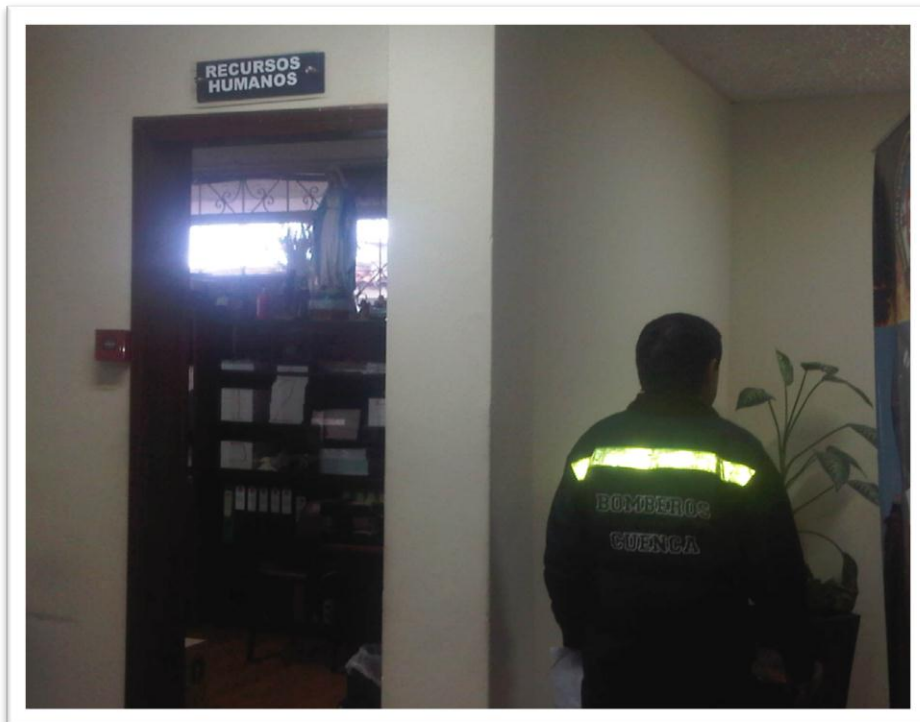
- **Anexo N° 3**

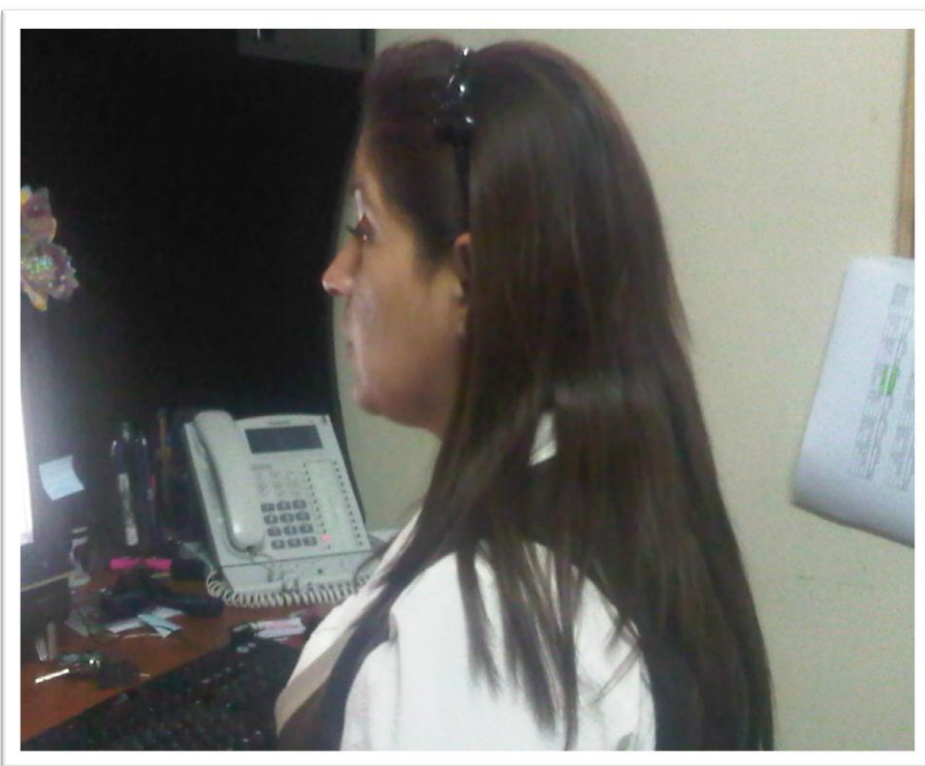
Ficha de subalternos del Departamento de Recursos Humanos

N° DE PERSONAS	CARGO

- **Anexo N° 4**

Seis fotografías del Departamento de Recursos Humanos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca.







Decreto ejecutivo en se Declara al Cuerpo de Bomberos como; Benemérito
Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca.



Anexo N° 6

Oficio de aprobación de desarrollo de tesis en el B.C.B.V.C.

