

***UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE
LOJA***

**TEMA: “PERFILES POR COMPETENCIAS PARA LA
GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD DE
RECURSOS HUMANOS DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO
IESS”.**

**TESINA PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO DE
DIPLOMADO SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO
HUMANO.**

AUTORA: GUADALUPE ARTURO

ASESOR: MGA.VICTOR R. LARCO ALDAZ

Quito-Ecuador 2007-2008

DEDICATORIA

A Dios, que diariamente me da un día más de vida, esperanza para triunfar en cada circunstancia que nos toca vivir y por su *amor*, que nos lleva más allá de los límites.

Dedico este trabajo a mis hijos Juan Carlos y Carlita, quienes con su apoyo incondicional, me alentaron y me ayudaron a seguir adelante, para lograr mi objetivo.

AGRADECIMIENTO

Extiendo mi agradecimiento a los señores Directivos y catedráticos de la Universidad Técnica Particular de Loja, de manera especial al Coordinador de este Diplomado, MGA. Víctor R. Larco Aldaz, quienes supieron compartir sus sabios conocimientos, su experiencia y tolerancia, para guiarnos profesionalmente y poder cumplir el objetivo propuesto.

INDICE

Hoja de Presentación	
Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Índice General	III
Resumen de la Tesis	IV
Introducción	1
CAPITULO I	2
1.1. Area de Implementación	2
1.2. Tema	2
1.3. Antecedentes	2
1.4. Justificativo	8
1.5. Objetivo General	9
1.5.1. Objetivos específicos	9
1.6. Hipótesis	9
CAPITULO II	9
2.1 Marco Teórico	9
a) Que es Gestión por competencias	11
b) Que es gestión	14
c) Que son procesos	16
d) Bases Legales	21
e) Organigramas	27
f) Situación actual de la Unidad de RR.HH.SSC IESS	31
g) Propuesta	33
2.2. Presupuesto	36
CAPITULO III	
3.1. Conclusiones	37
3.2. Recomendaciones	37
3.3. Bibliografía	37

RESUMEN

Para realizar esta tesina se escudriñó los conceptos teóricos de perfiles por competencias para la gestión del Talento Humano, conceptualizaciones que fueron el fundamento para el desarrollo del plan de trabajo.

En el capítulo I se encuentra el diagnóstico del perfil por competencias del talento humano, en la Unidad de RRHH., del IESS Seguro Social Campesino y se planteó los objetivos claros y concretos para lograr una ***Unidad Orgánica, administrativa y técnicamente regulada*** de manera piramidal y se determinó si el Talento Humano, tiene la necesidad de potencializar su calidad laboral, la misma que le permitirá desarrollar sus actividades con calidez, calidad y eficiencia para mejorar la imagen Institucional.

En el capítulo II se plantea el programa que existe en la Unidad de Recursos Humanos del Seguro Social Campesino del IESS, se realizó una tabulación, para determinar el diagnóstico, que dio como resultado la necesidad de profesionalizar al talento humano. Para identificar fortalezas y debilidades y definir funciones a cada uno de los empleados y de esta manera aportar a una mejor gestión administrativa.

En el área de implementación, se encuentra la infraestructura física con sus diferentes espacios y áreas donde se brinda servicio al afiliado en trámites administrativos, bases legales, organigramas y diagramas generales de procesos.

En el capítulo III se encuentra las conclusiones y recomendaciones que son los principales impactos que generan esta tesina; se determina cual es la reacción que va a tener esta gestión en los diferentes aspectos que rodean a su funcionamiento, al indicar la determinación de nuevos perfiles y competencias responden a la demanda social, en beneficio de la clase afiliada, por tanto es altamente alentador la buena implementación por que será un instrumento de labor administrativa con un servicio de calidad.

INTRODUCCION

A lo largo de la historia en nuestro país, se ha encontrado debilidades en el perfil y competencias de los Talentos Humanos que no han permitido el desarrollo de las Instituciones Públicas, por esto planteo una investigación de campo para mejorar la actitud y aptitud, partiendo desde los esquemas de conducta hasta la apreciación de conocimientos.

Este trabajo pretende contribuir significativamente en el desarrollo de las potencialidades individuales en los Talentos Humanos en el tema: *Perfiles por Competencias para Gestión del Talento Humano, en la Unidad de RR-HH del IESS-Seguro Social Campesino.*

En el capítulo I se centrará en el diagnóstico del perfil por competencias del talento humano, en la Unidad de RRHH. Del IESS Seguro Social Campesino y se planteará los objetivos claros y concretos para lograr una **Unidad Orgánica, administrativa y técnicamente regulada** de manera piramidal.

En el capítulo II se desarrollará un marco teórico conceptual que posibilite la mejor comprensión de los temas, a través de una investigación de campo amplia y se escogerá lo más significativo del tema. Se describirá métodos y técnicas que permitirá verificar la realidad en la que hoy se encuentra administrado los Talentos Humanos en esta dependencia. El análisis e interpretación de resultados aplicados a través de la observación documentada.

En el capítulo III constan las conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

CAPITULO I

1.1. AREA DE IMPLEMENTACION

En la ciudad de Quito Provincia de Pichincha, en la calle Estrada y 10 de Agosto, se encuentra ubicado el Seguro Social Campesino a nivel nacional IESS, conformado por la Dirección, Subdirección de Aseguramiento y Control de Prestaciones, Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestario, Subdirección Provincial de Pichincha, Unidades de Recursos Humanos, Planificación, Informática y Asesoramiento Legal.

Cuenta con una infraestructura física con sus diferentes espacios o áreas, donde se brinda servicio al afiliado en trámites administrativos. El contenido de cada una de estas áreas es complejo debido a la variedad de acciones a realizarse como: informática, contabilidad, abastecimientos médicos y selección de personal a contrato, planificación, ejecuciones en el ámbito legal, etc.

1.2. TEMA

Este trabajo pretende contribuir significativamente en el desarrollo de las potencialidades individuales de las personas que tienen la responsabilidad de cumplir con el compromiso social del bien común, por ello el tema: ***perfiles por competencias para gestión del talento humano, en la unidad de RR-HH-. . Del IESS-seguro social campesino-SSC.*** compendia una problemática que es más común de lo que se piensa en la Administración Pública.

1.3. ANTECEDENTES

El IESS, es una entidad pública descentralizada, dotada de autonomía, normativa técnica, administrativa, con presupuesto propio, con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene el objetivo indelegable de la prestación del seguro social general obligatorio en todo el territorio nacional.

En 1928, se crea el Instituto Ecuatoriano del Seguro Social, inspirada en los más modernos sistemas de administración de la época; rígidamente vertical, centralizada y concentrada.

Paralelamente, la incorporación de campesinos y trabajadores agrícolas a la seguridad

social, aquellos que por su especial significación no deben quedar al margen de la historia, se hizo realidad.

“Así por ejemplo y aunque pudieran parecer desvinculados del proceso, la organización de los primeros sindicatos campesinos en Pesillo y la Chimba (en 1.930) y la aparición de la novela "Huasipungo" (en 1.934), junto con las primeras disposiciones legales que asignaron los recursos para el "**Seguro Social de los Campesinos**" a través de un timbre especial de correos de 3 centavos de sucre (en 1.935); la ordenanza general de misiones sociales, destinada a proteger a la población rural a través del Instituto Nacional de Previsión (en 1.936); la aprobación del estatuto jurídico de las comunidades campesinas en 1.938); y, los esfuerzos de varias personalidades, como Carlos Andrade Marín, Pablo Arturo Suárez, Víctor Gabriel Garcés, Plutarco Naranjo y Benjamín Carrión, entre otros, son todos acontecimientos que propiciaron finalmente la expedición de la **Resolución A-91** del Instituto Nacional de Previsión (en 1.968), se marca un hito histórico en la Seguridad Social del Ecuador en el futuro: se crea el **régimen del Seguro Social Campesino**. Se crea como un **programa o plan piloto del seguro general obligatorio**, lo que administrativamente, significaba niveles de mando exclusivamente de subordinación, hasta cuando su dimensión social, obligó a nuevas estructuras y nuevas funciones y competencias; presentado por un grupo de expertos de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social, y se posibilitó el inicio de la atención en el mes de septiembre de 1968 en 4 comunidades campesinas del Ecuador: Guabug en la provincia de Chimborazo, Yana Yacu la de Imbabura, el Palmar en la de Guayas, y la Pila en la Provincia de Manabí.

Paralelamente, la incorporación de campesinos y trabajadores agrícolas a la seguridad social, aquellos que por su especial significación no deben quedar al margen de la historia, **se hizo realidad**.

La población inicial, de apenas 614 familias afiliadas, conformadas por 2.523 personas, agrupadas en las mencionadas 4 comunas jurídicamente organizadas, constituyó, en los hechos, el primer ejemplo en nuestro país de lo que el principio de solidaridad bien aplicado puede significar para toda la nación”.¹

Parámetros	1968	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2008
Campesinos prot.	2.523	2.699	44.271	107.900	389.806	612.245	873.382	
Familias afiliadas	611	514	8.445	20.782	75.707	111.872	167.455	
Dispensarios	4	4	37	101	373	487	563	
Tipo de cambio	S/18.00	S/20.83	S/24.95	S/24.95	S/71.75	S/891	S/2.925	
Pib	S/27.830'	S/37.064'	S/107.740'	S/293.337'	1"109.990'	8"204.222'	46"005.438	
S m v	S/600	S/600	S/1.250	S/4.000		S/5°.832	S/85.000	

Esta es la magnitud de una organización social que tiene la necesidad de ajustar permanentemente las formas de gestión interna, de por sí, dialécticas y dinámicas. Pero además de estar delimitado por los beneficiarios del régimen, el *objeto de estudio*, tiene ámbitos de acción señalados y predeterminados por las normas jurídicas: *Constitución, ley, reglamentos y resoluciones*, de las cuales dependerán inclusive las formas de gestión. Por tanto no es simple pretender un cambio de *Administración o Gestión*, sin que se modifiquen las normas que lo caracterizan.

La creación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (en 1.970) durante la dictadura del doctor José M. Velasco Ibarra, constituyen un hecho Histórico que debe ser registrado en cualquier reseña de la seguridad social Ecuatoriana.

¹Proyecto análisis y promoción de políticas de salud seguro social campesino, Historia y reforma Dr. Pedro Isaac Barreiro enero, 1998 Pág.2

“Dos son los pilares que sostienen al Seguro Social Campesino: la Justicia Social y Solidaridad. Si se quita uno de ellos, se resquebrajan los cimientos y se desmorona el edificio construido. Esa ecuación es la clave y solamente con ese entendimiento es posible comprender el destino y el diseño del Seguro Social Campesino.

En efecto, la justicia social que impone la obligación de dar a cada uno lo que le corresponde, es la aplicación de la devolución a ese gran conglomerado que es el campesinado, de una parte de lo que la misma sociedad le quitó a lo largo y ancho de quinientos años de angustias, de esclavitud y de semiparalización Colectiva.

La Seguridad Social, fundamentándose en esos dos principios retribuyó, aunque en pequeña escala, ese derecho a ese especial sector del estado ecuatoriano.

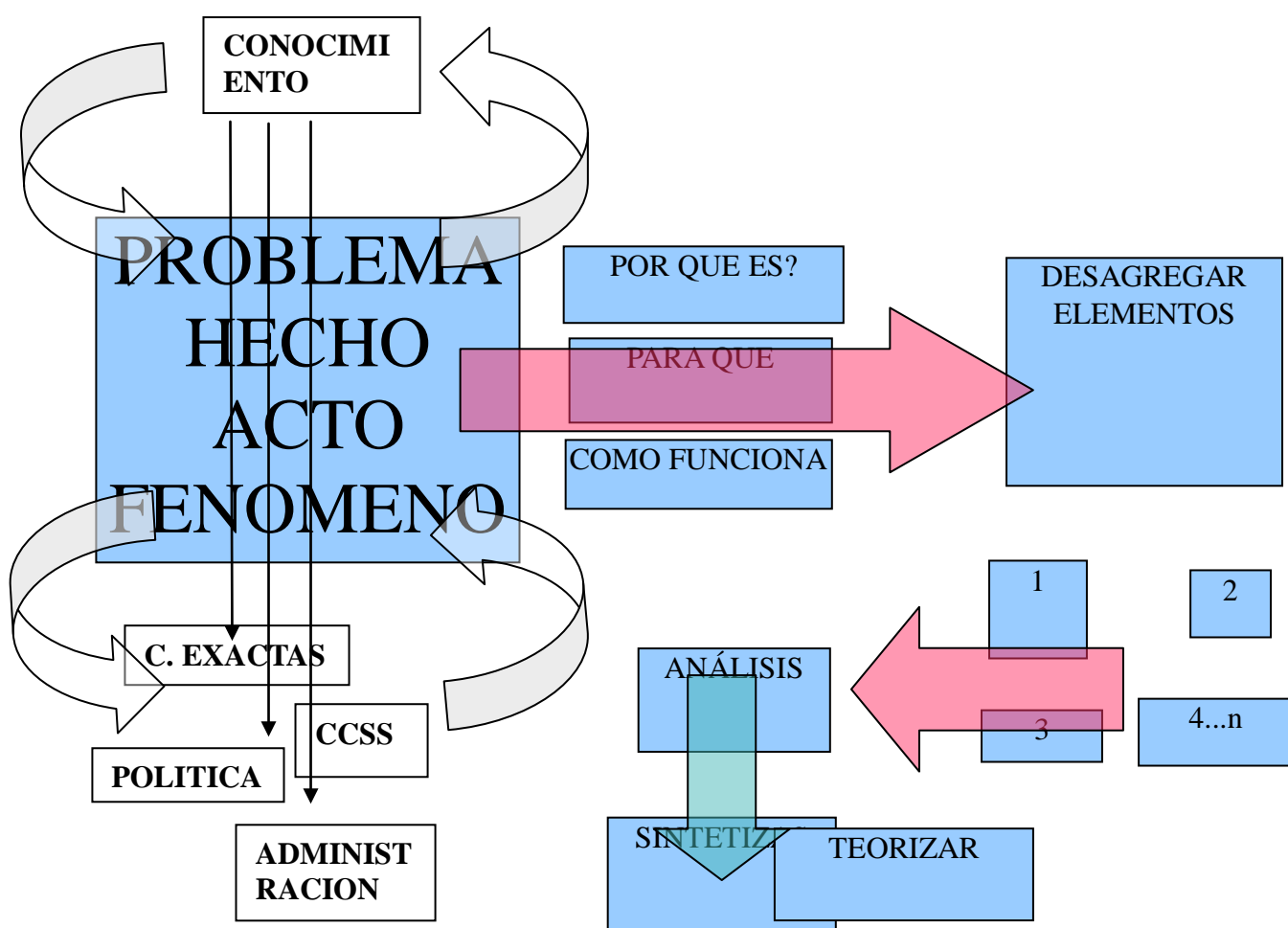
Hace falta una reingeniería de esos propósitos para ponerlos a tono con el signo del nuevo milenio y con la verdadera realidad campesina.

Y la solidaridad, que no es otra cosa que la inclusión de los campesinos a los derechos igualitarios que posee los ciudadanos.

Si, por fin, hemos comprendido que no podemos ni debemos vivir de despojos del campesinado, debemos ser solidarios con él de modo irrefrenable.”²

²*Dr. Luis Cueva Eguiguren. 1/ publicado en 1.993 como "el seguro social campesino: apuntes para su historia". Revisado y actualizado.*

Dentro de este contexto legal, esta tesina pretende aportar con *perfiles por Competencias para Gestión del Talento Humano, en la Unidad de RR.HH., del IESS., del Seguro Social Campesino*, para lo cual se tomará a los funcionarios de Recursos Humanos del Seguro Social Campesino IESS y la LOSCA.



Este esquema representa conceptualmente la formulación epistemológica del proceso de investigación teórica; proceso del conocimiento que permitirá un acercamiento a la

problematización de un hecho, acto o fenómeno; que no es otra cosa que el análisis o desagregación del problema en todas sus partes que lo componen, sus interrelaciones, elementos y funcionamiento de cada parte como un todo.

El conocer cómo?, por qué? y para qué?, conforma el esqueleto cognitivo de la investigación, que puede ser teórica o práctica; es decir, puede ser abstracta, para lo cual la base de sustentación son otras teorías, enunciados o hipótesis, que permitirán nuevos conocimientos, teorías, hipótesis o experimental, cuya base de sustentación en cambio, es la realidad concreta, para lo cual se requieren de técnicas de investigación de campo para comprobar o desaprobar las hipótesis que se planteen.

Estos problemas, fenómenos, hechos u actos, tienen distintos ámbitos o campos de acción: ciencias políticas, ciencias sociales, ciencias exactas, o cualquier campo del conocimiento humano; dentro de las cuales, se halla la organización como núcleo del proceso cognitivo.

Estas formas de organización desde la más simple hasta la más compleja como es la organización social, son fuentes del saber, cuyo desarrollo han sido consecuencia de la acción directa del hombre para lograr objetivos concretos que han variado conforme el desarrollo de la ciencia y la tecnología.

Sin embargo, el objetivo primigenio de la organización social que es la que interesa, es la satisfacción de las necesidades del hombre, para ello, se organiza la sociedad en su conjunto, desde los tiempos primitivos hasta la compleja sociedad de consumo, se puede afirmar; que ha existido la administración o gestión, siendo la empresa, propia de la última etapa de desarrollo social – sin que por ello signifique la más perfecta, pero en cuyo proceso, la necesidad o las necesidades del hombre ya nos son las fundamentales para su vida; sino las que la sociedad crea e impone como las verdaderas. Entonces así como las necesidades han sido trastocadas, las formas de organización son correspondientes históricamente.

Conocidas las relaciones internas y las leyes que lo rigen, de los fenómenos estudiados, podemos a través de la síntesis reagrupar la unidad conceptual pero dotada de nuevos contenidos ya sea mediante proposiciones hipotéticas, mediante la experimentación práctica. En los dos casos, existirá aporte si genera nuevos conocimientos o negaciones teóricas de las que está formada la dialéctica del conocimiento.

Pero el conocimiento es tan amplio que es imposible su aprehensión total, para ello es necesaria una delimitación en el tiempo y el espacio del fenómeno, hecho o problema que se quiere estudiar. Ubicación referencial que requiere de un soporte teórico que

constituye el conocimiento que sobre el fenómeno, hecho o problema se haya escrito doctamente.

Con este necesario insumo introductorio, se puede intentar su aplicación en el tema que se pone a su consideración: **Perfiles por Competencias para Gestión del Talento Humano**, en la Unidad de RR.HH., del IESS-Seguro Social Campesino.

El problema a estudiar es la **gestión**, que no es sino: La “*organización, de procedimientos técnicos y legales para la consecución de un fin*”.

Son técnicos por que tienen relación con la aplicación de conocimientos especializados en la administración de uno de los recursos más sensibles de la realidad concreta: el hombre.

Son legales porque la sociedad está organizada políticamente y se regula por innumerables normas de obligatorio cumplimiento, a través de instituciones u órganos creados para tal efecto. De tal manera que esta organización se la realiza mediante la creación de órganos, entes, a los que se les encarga ciertas funciones o competencias ejecutadas exclusivamente por personas.

Desde la perspectiva de este planteamiento, el error en los análisis de la administración no permite una buena organización, aplicación, control, ni rendición de cuentas puesto que si se omite uno de los elementos planteados no se cumple con lo estipulado por las leyes, reglamentos y leyes conexas.

“En la unidad de Recursos Humanos del Seguro Social Campesino del IESS, no se aplica perfiles por competencias para Gestión del Talento Humano”.

“La presente investigación estuvo dirigida a cinco funcionarios de la Unidad de Recursos Humanos del Seguro Social Campesino IESS”.

El presente trabajo se lo desarrollará durante el periodo de agosto a noviembre del 2008.

1.4. JUSTIFICACION

Después de una investigación de campo se determina que el 70% del personal de la Unidad de RR.HH., del Seguro Social Campesino, no son profesionales que responda a la función que desempeñan.

Reflexionar sobre las nuevas lógicas que rigen la vida de los seres humanos y de las organizaciones, analizar conceptualmente y desde la práctica el tema de la **Gestión del Talento Humano**; comprender las implicaciones del talento humano en un contexto caracterizado por la globalización, la competitividad y la sociedad del conocimiento, permite que en forma prospectiva la presente investigación tenga la siguiente justificación.

A)SOCIAL

Los Talentos Humanos de la Unidad de Recursos Humanos del Seguro Social Campesino del IESS, deben cumplir con los **perfiles y competencias** que requiere la Institución para dar un servicio eficiente, oportuno y eficaz a sus afiliados. Por tal razón se pone a consideración este trabajo que permite un espacio para reflexionar e iniciar en el estudio sistemático y planificado un nuevo modelo de gestión.

1.5. OBJETIVO GENERAL

- Proponer perfiles y competencias para los funcionarios que laboran en la Unidad de Recursos Humanos del Seguro Social Campesino IESS mediante la investigación de campo para brindar un servicio de calidad a los afiliados.

1.5.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Plantear los perfiles y competencias del personal de RRHH. del SSC.
- Identificar los niveles de profesionalización existentes en el área de RRHH del SSC.
- Establecer responsabilidades del personal de RRHH del SSC.
- Lograr el cambio de actitud y aptitud de los Talentos Humanos.

1.6 .HIPOTESIS

¿Qué perfiles y competencias requiere la Unidad de RR.HH del Seguro Social Campesino IESS?

CAPITULO II

2.1 .MARCO TEORICO

En términos generales los conceptos de *Administración, Gerencia y Gestión*, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término *managements* traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, por ejemplo, aparece gestión como equivalente a administración.

Lo más importante, las regulaciones o contextos jurídicos de la administración pública tiene su fuente en los preceptos constitucionales; los de la administración privada, es el derecho privado.

“Técnicamente, la administración “...radica en la planificación, programación, ejecución, control y evaluación de los servicios de acuerdo a la ciencia de la administración” ...”³ sin embargo, la influencia de la Administración Privada sobre la Pública es cada vez más evidente, por lo que las contradicciones de esa confrontación de fines, hace muy difícil que los principios de la Administración Privada funcionen en la Administración Pública y viceversa, como lo desean algunos tecnócratas, especialmente de los organismos internacionales.

“En la actual sociedad de consumo, el estado debe rivalizar con los particulares en ciertas actividades. Por ejemplo, la actividad bancaria. De ahí resulta que sus medios, sus programas y la organización de su actividad sean en ciertos casos semejantes. Así encontramos órganos deliberantes o colegiados, juntas directivas, órganos ejecutivos: gerentes, directores ejecutivos o presidentes ejecutivos, que ejecutan las acciones de aquellas. Sus homólogos en las empresas privadas son los Consejos Deliberantes o Consejos de Administración, Gerentes, Subgerentes y hasta Directores Ejecutivos “⁴

Es muy importante, en este punto dos conceptos:

1. “Derecho Administrativo General.- es un conjunto de normas y principios jurídicos aplicables a la universalidad de los **Órganos de la Administración.**”⁵

Teniendo claridad en estos factores doctrinarios, filosóficos y conceptuales, se puede dirigir un análisis coherente del problema planteado.

“Lo esencial de los conceptos *Administración, Gestión y Gerencia*, se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo plantea h. Fayol al principio del siglo o koontz”⁶

Criterio que ajusta y clarifica el alcance de los Órganos Administrativos a los que se refiere el concepto sobre derecho administrativo, porque se puede concluir aseverando que la “*gestión no es sino la organización de los distintos órganos administrativos*” establecidos por las normas y las leyes, especialmente los principios de la constitución. Así se entenderá como el Seguro Social Ecuatoriano, al ser una institución de derecho público, a pesar de su autonomía, debe someterse a las disposiciones legales pertinentes, las que regulan las actividades técnicas de la *gestión*.

a) QUE ES GESTION POR COMPETENCIAS? CONSEP

- La administración de Recursos Humanos, agrega valor cuando ayuda a la gente a mejorar constantemente sus niveles de rendimiento y resultados.
- Selección es proceso de compatibilizar personal y puestos, ya sea con gente de fuera o dentro de la Institución.
- La planificación acorde al mapa estratégico de la organización así como la gestión de capital humano conforme a modelos específicos y competencias, permite al especialista de Recursos Humanos, afirmar en forma eficaz al cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización y lo manifiesta vigente dentro del Comité Gerencial como un sólido socio estratégico.
- La tendencia de gestión de los subsistemas de Recursos Humanos por competencias es innovadora, todavía dentro del medio académico y profesional, lo cual tiene una ventaja comparativa a los profesionales formados e informados en estas metodologías.
- La planificación y los recursos de la empresa generalmente va acompañado de escalas dentro de los siguientes parámetros.
- RIESGO. El nivel de riesgo que asume (ALTO, MEDIO, BAJO).
- DISPONIBILIDAD. La disponibilidad de recursos del entorno, al alcance de la organización (cantidad, movilidad, accesibilidad).
- INTERVENCION. El costo de la asignación (interna) de recursos para la planificación (dólares).
- SENSIBILIDAD. El impacto de las decisiones de planificación (alta, media,

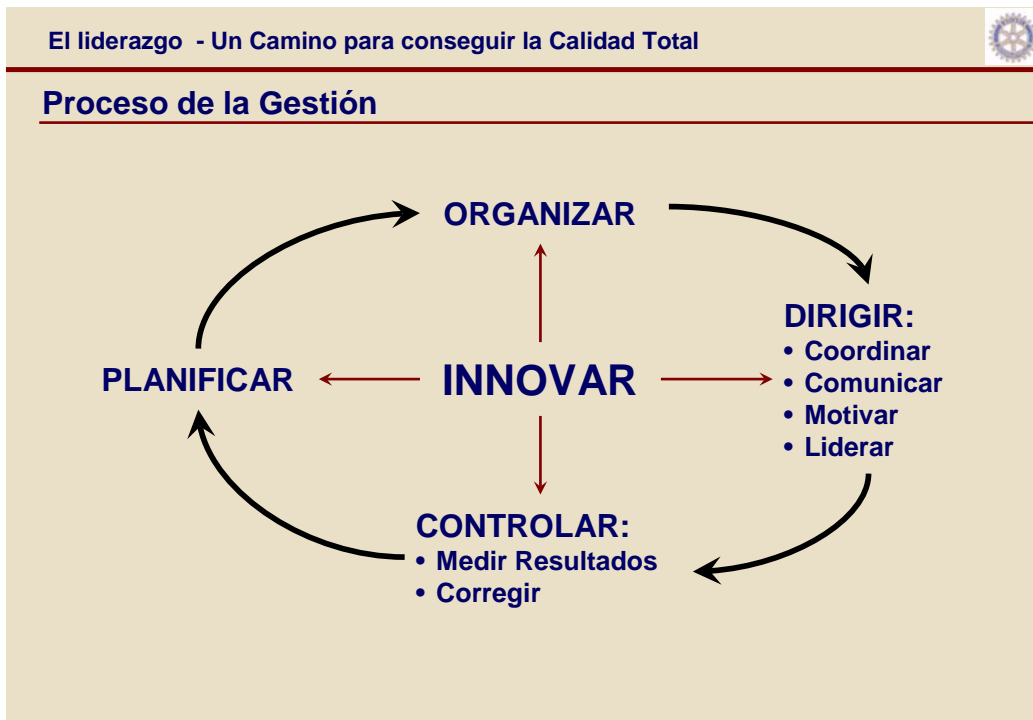
baja).

- HORIZONTE. En el horizonte para la ejecución total (mes, año.)
- DEFINICIONES DE ALGUNOS DE LOS TERMINOS UTILIZADOS:
- COMPETENCIA: “Característica fundamental de un individuo que está constantemente relacionada con un criterio referencial de efectividad, desempeño superior dentro de una situación de trámite”.
- Estos términos por separado no nos da mucha claridad y luz de su utilización en la administración de Recursos Humanos sin embargo, veamos las interacciones que se suceden entre ellos:
- CAPITAL HUMANO. Es el aumento de la capacidad de la producción de trámites alcanzados con mejoras en las capacidades de trabajadores.
- GESTION POR COMPETENCIAS. Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, que es impulsar al nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a la necesidad operativa, garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas de lo que sabe hacer o podrían hacer.
- CAPITAL. Cantidad de dinero o valor, que produce interés o utilidad, elemento de factor de la producción formado por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo o aquella unión de trabajo y de los agentes naturales.
- HUMANO. Relativo al hombre, propio de él.
- GESTION. Efectuar acciones para el logro de objetivos.
- COMPETENCIA. Aptitud, cualidades, que hace que la persona, sea apta para un fin, suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo idóneo, capaz, hábil, para una cosa, capacidad y disposición para un buen desempeño.
- Visto de este modo entonces, quien desee tener un despliegue adecuado de su estrategia organizacional deberá entonces preocuparse como condiciones:
- El diseño de las competencias organizacionales.
- El diseño de los perfiles como cargo alineado y el desarrollo de los nuevos niveles de desempeño deseado, con cada estrategia organizacional.
- El cierre de brechas de desempeño.
- La continúa revelación de las competencias para la expansión de los límites organizacionales.
-

METODOLOGIA PARA LEVANTAR MODELOS DE COMPETENCIAS

- El método por su característica es de tipo deductivo, ya que en un taller de trabajo los expertos desempeñan el perfil de competencias requerido por el cargo a través de las determinaciones de las actividades consideradas claves y se constituyen en los criterios de rendimiento superior.
- Posteriormente se desglosan las competencias en conocimientos, destrezas y otras competencias, finalmente los autores piden al grupo de expertos que señalen las competencias que serán evaluadas en selección o desarrolladas en capacitación.
- Finalmente vale decir sin importar el método elegido por la organización para levantar su modelo de competencias es indispensable que se le de utilidad a la misma a la brevedad posible. Por ello parece menester hacerlo conforme la necesidad lo va planteando, es decir es un momento ideal cada vez que se cubre vacantes o se planifica las necesidades de talento humano.

b) *QUE ES GESTION* (UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA)





Gestión – <i>Poder – Autoridad</i>	Liderazgo – <i>Estimulación - Influencia</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y presupuestar. • Organizar: personas y actuaciones. • Administrar y controlar. • Resolver problemas. Hacer reajustes. • Realizar acciones repetitivas y cambios adaptativos. • Gestionar es manejar la complejidad. • Funcionar por sistemas y normas. • Apoyarse en estructuras formales (organigramas) • Los seguidores actúan con planes y controles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar rumbo, con visión estratégica. • Polarizar personas hacia la “visión”. • Mostrar metas. Sugerir cambios. • Buscar, motivar, inspirar e ilusionar, a sus seguidores. • Realizar acciones innovadoras y cambios esenciales. • Liderar es manejar el cambio. • Funcionar por influencias y visiones compartidas. • Crear redes y relaciones fuera de la línea jerárquica. • Los seguidores actúan con visión e inspiración.

Continúa en página siguiente



Gestión – <i>Poder – Autoridad</i>	Liderazgo – <i>Estimulación - Influencia</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Centrada en el poder y el mando. • Se tiende a dar órdenes. • Formar para desempeñar tareas. Hacer correctamente las cosas. • Buscar: orden, coherencia, rendimiento y calidad. • Énfasis en recursos técnicos y profesionales, son expertos y tecnólogos. • Tratar de buscar lo bueno. • Ver los problemas como peligro. • Atender las obligaciones a cumplir. • Fiarse de las predicciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centrado en la interrelación y la complementariedad. • Hacer que los seguidores se las den a sí mismos. • Formar para asumir responsabilidad. Hacer las cosas correctas. • Buscar: flexibilidad, innovación, cambio y excelencia. • Énfasis en recursos mentales y emocionales. Son además psicólogos y humanistas. • Tratar de conseguir lo excelente. • Ver los problemas como oportunidades. • Atender los sueños a realizar. • Fiarse de la “visión”.

Continúa en página siguiente



Gestión – <i>Poder – Autoridad</i>	Liderazgo – <i>Estimulación - Influencia</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyarse en informaciones e instrucciones. • Seleccionar colaboradores que rindan. • Preocupados por obtener información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyarse en inspiraciones. • Seleccionar colaboradores con potencial. • Preocupados por establecer comunicación.
<p>Consideraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Mucha gestión y poco liderazgo</u>: la organización tiende a fosilizarse. <u>Mucho liderazgo y poca gestión</u>: la organización se arriesga al caos. Puede despeñarse. • La dirección de organizaciones implica cada vez menos gestión y más liderazgo. • Por regla general en las organizaciones se dice "liderazgo" y se actúa en "gestión". • No se trata de que lo que llamamos "liderazgo" sea bueno y lo que llamamos "gestión" sea malo. Los dos pueden ser buenos, eficaces y adecuados a las organizaciones. 	



Gestión y Liderazgo

Liderazgo	++	Empresa innovadora, dinámica, pero al borde de un caos debilitante y peligroso. Futuro irreal. Sin presente	Empresa que cumple muy bien sus compromisos externos e internos. Obtiene y supera sus previsiones. Se adapta muy bien a los cambios Buen presente y buen futuro
	0	Empresa desastrosa, que no durará mucho, a menos que sea un monopolio protegido. Mal presente y peor futuro	Empresa sólida, gana dinero si tiene buen producto y alta participación en el mercado. Pero muy burocrática y controladora. Incapaz de adaptarse a un entorno cambiante Buen presente y mal futuro
		0	++
		Gestión	

c) QUE SON PROCESOS

SENRES- gestión de procesos (marzo 2004)

4.3 Concepto de Procesos

“Un proceso es una serie de actividades diseñada para producir un producto o servicio”.

“Es el conjunto de actividades secuenciales que realizan la transformación de una serie

de inputs (materiales, mano de obra, capital, información, etc.), en los outputs deseados (bienes y/o servicios, añadiendo valor”.

“Es un conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se desencadenan en forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido”.

Todos los días trabajamos en procesos, somos partícipes y protagonistas de los mismos pero en la generalidad sin considerar elementos conceptuales como valor agregado que ponemos en el mismo y hacia quien va dirigido (cliente).

Las organizaciones líderes están pensando en forma diferente acerca de sus procesos, que ya no se ven como simples procesos de producción. Actualmente la gerencia comprende que existen muchos más procesos que emplean materiales, equipos y personas que ofrecen diferentes tipos de outputs y servicios. Estos se denominan procesos de la empresa y, en la época presente, son aún más importantes para la competitividad que los mismos procesos de producción.

Como resultado de la falta de focalización, atención y solución a los problemas operativos, las organizaciones desperdician miles de millones de dólares todos los años. La gerencia debe centrar su atención en invertir los recursos para reformar los procesos críticos de la empresa que hace que las compañías sean eficientes, efectivas y adaptables a las necesidades de los individuos, de los clientes y de la organización. Los costos indirectos pueden reducirse hasta en un 50% aplicando éstos métodos de mejoramiento a los procesos críticos de la empresa.

- Obtener apoyo general
- Tener un compromiso a largo plazo
- Emplear una metodología disciplinada
- Desarrollar sistemas de evaluación o retroalimentación
- Centrarse en el proceso.

El equipo de mejoramiento de procesos MPE, según Harrington (1993) es un enfoque orientado a la prevención para mejorar la empresa. La solución de problemas hace que las cosas funcionen mejor, pero genera un cambio cultural a largo plazo. Para lograrlo deben cambiarse los procesos que permiten en primera instancia la ocurrencia de errores.

La iniciación de un esfuerzo de mejoramiento de procesos requiere el apoyo de la alta gerencia. Con esto no se quiere decir que se debe lograr la participación del presidente

ejecutivo. Sino que debe contar, por lo menos, con el apoyo del director del centro de utilidades del área que pondrá en práctica los cambios.

Se debe nombrar un campeón del equipo de mejoramiento de procesos, quien se encargue de guiar las actividades del MPE, desarrollar y adaptar el mejoramiento del proceso de la empresa y persuadir a toda la organización. El campeón debe proporcionar el estímulo necesario para mantener el proceso en marcha. Debe preparar las instrucciones de los procesos de la empresa y las descripciones generales de la tarea para los responsables del proceso de la empresa. El campeón debe tener un conocimiento detallado del concepto del MPE y de todas las herramientas que se utilizan, de manera que pueda ofrecer orientación.

4.4. Componentes del proceso

Desde un punto de vista macro, los procesos son las actividades claves que se requieren para manejar y/o dirigir una organización. Un macro proceso puede subdividirse en subprocesos que tienen una relación lógica, actividades secuenciales que contribuyen a la misión del macro proceso. Con frecuencia, los macro procesos complejos se dividen en un determinado número de subprocesos con el fin de minimizar el tiempo que se requiere para mejorar el macro proceso y/o dar un enfoque particular a un problema, un área de altos costos o un área de prolongadas demoras.

Todo macro proceso o subproceso está compuesto por un determinado número de actividades, como se esquematiza anteriormente. Las actividades son cosas que tienen lugar dentro de todos los procesos. Como su nombre lo indica, son las acciones que se requieren para generar un determinado resultado. Las actividades constituyen la parte más importante de los diagramas de flujo. Cada actividad consta de un individuo o de grupos pequeños.

Por lo general dentro de una organización coexisten dos tipos de procesos en la empresa. Uno de ellos, está organizado a lo largo de las líneas funcionales, recibe su material de un solo departamento y genera su producción dentro de éste. Estos procesos verticalmente alineados con frecuencia son muy simples. Estos procesos simples normalmente son subprocesos de procesos de la empresa mucho más complejos, denominados procesos inter funcionales de la empresa.

Los procesos inter funcionales fluyen horizontalmente a través de varias funciones o departamentos. Por regla general, ninguna persona tiene individualmente la responsabilidad final de todo proceso.

La alta gerencia debe comenzar por enumerar solo aquellos procesos de la empresa que son necesarios para dirigirla. Los procesos de una organización típica deben incluir:

- Desarrollo de nuevos productos
- Divulgación del diseño de productos
- Planeación de la producción
- Administración de materiales
- Contratación
- Fabulación y cobros
- Servicios de posventa
- Entrenamiento de los recursos humanos
- Análisis de las necesidades del cliente.

La selección de un proceso para trabajar en él es un paso muy importante en todo el ciclo del equipo de mejoramiento de procesos MPE. Los procesos seleccionados deben ser aquellos en los cuales la gerencia y/o los clientes no estén satisfechos con el output. Normalmente uno o más de los siguientes síntomas serán la razón para seleccionar un proceso para mejoramiento:

- Problemas y/o ceja se los clientes externos
- Problemas y/o cejas de los clientes internos
- Procesos de alto costo
- Procesos con tiempos de ciclo prolongados
- Existen nuevas tecnologías
- Existe una mejor forma conocida (benchmarkinf.etc.)
- Área crítica de la organización.

4.5. Tipos de procesos

4.5.1 Procesos gubernamentales

Proporcionan directrices, fijando objetivos, políticas y estrategias para todos los demás procesos, adoptan decisiones sobre el destino y manejo de toda la organización.

4.5.2. Procesos habilitantes de accesoria

Llamados también coordinador o asesor, su finalidad es coordinar y fortalecer con sus conocimientos especializados a los procesos y subprocesos, en el momento que éstos lo

requieran.

4.5.3. Procesos habilitantes de apoyo

Permite que los procesos y subprocesos se ejecuten. Su función es proveer y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los procesos, lo que facilita el cumplimiento de la misión de la organización.

4.5.4 Procesos generadores de valor

Este tipo de procesos convierten sus entradas en salidas de mayor valor para el cliente, llegan al exterior de la organización con el cumplimiento de la misión institucional.

Estas clases de procesos permiten:

- Priorizar objetivos y metas
- Facilitan la selección de procesos críticos los cuales están directamente relacionados con estrategias, objetivos y metas.

4.6 Estructura organizacional actual.

El nuevo contexto globalizador en el cual se hallan inmersas las compañías generadoras de productos y servicios de todo el mundo, ha creado una necesidad de sobre vivencia de las mismas en los diferentes mercados, recurriendo entonces a nuevas estrategias ligadas directamente con altos niveles de calidad, competitividad, excelencia en el servicio, optimización con el uso de recursos y otras relaciones, para cuya aplicación es imprescindible un cambio organizacional grave y muy profundo, de tal suerte que se tengan a la postre resultados seguros, confiables y duraderos. **El sector público en general no ha participado activamente de esta evolución en la cual todos estamos inmersos.**

Una de las expresiones de cambio y evolución en las organizaciones, se refleja en su estructura funcional- organizacional- que se basa en la dinámica interna y con el medio ambiente actual, tiende a verse más plana respecto a esquemas anteriores. Para poder llegar a una estructura óptima y consistente con la razón de ser de las instituciones y su visión y objetivos, tomando en cuenta que esto demanda un cambio cultural del inconsciente colectivo de todos los miembros de la organización. El nuevo esquema organizacional sugiere tener una base productiva organizacional, más grande y eficiente.

4.7 Ventajas de enfocarse en procesos.

Se ha hecho mención a conceptos que confluyen a considerar “ideas nuevas” para alcanzar la excelencia. Conceptos tales como administración estratégica, calidad total, modelos de gerenciamiento de la calidad, tqm,p2mc mediación de la productividad,

sistemas de seguimiento y evaluación entre otros, que pueden ser aplicados no solo en los ambientes industriales, sino también en organizaciones de servicio, que constituyen las bases de una práctica común en las empresas más competitivas del planeta. Todos estos conceptos abogan o confluyen en lograr la innovación, metodológicas para lograr un cambio para aumentar la competitividad, para eliminar el desperdicio de recursos para disminuir los costos, los tiempos de respuesta, la variabilidad en los procesos y aumentar la calidad, la flexibilidad, el servicio al cliente y lograr por ende un nivel de ganancias más elevado.

Los conceptos que permiten entender claramente que el mejoramiento incremental de las organizaciones, implica pequeños cambios que van aumentando el desempeño de la empresa continuamente y que su éxito en la implementación del proceso de mejoramiento está condicionado por el grado de involucramiento de la alta gerencia.

Así mismo, los conceptos relevan la importancia de la integración de esfuerzos, el beneficio compartido, el trabajo en equipo, los activos intangibles, la permanente disposición a aprender y cambiar, de organizaciones tradicionales a organizaciones administradas por procesos, el aplanamiento de las estructuras organizacionales, la disminución de los niveles jerárquicos y puntos de control, la ruptura de barreras, la necesidad de comunicación que es un elemento clave para la aceptación del cambio de cultura; la importancia de los sistemas de control y seguimiento que dan lugar a que los cambios enfocados al mejoramiento de la calidad de las organizaciones sean continuos, ostentables.

Considerando.- “Art.55.- literal c) Competencia de la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público –SENRES- .

“Emitir normas e instrumentos de desarrollo administrativo sobre diseño, reforma e Implementación de estructuras organizacionales por procesos y recursos humanos, Mediante resoluciones que serán publicadas en el Registro Oficial a aplicarse en las Instituciones, organismos y dependencias del Sector Público”

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público. No 2003-17_ el Congreso Nacional

EL CONSEJO DIRECTIVO
DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Considerando:

SUBDIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

1. IDENTIFICACION DEL PUESTO:

Institución:	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
Nombre de la dependencia:	Subdirección de Recursos Humanos
Forma de Contratación:	Nombramiento otorgado por el Director General del IESS, previo informe del Director de Servicios Corporativos sobre los resultados del proceso de selección.
Dependencia Jerárquica:	Director de Servicios Corporativos
Puestos directamente subordinados:	Los que constan asignados a la Subdirección en el Distributivo de Recursos Humanos del IESS.

2. RESPONSABILIDADES:

2.1. Específicas:

Aquellas que constan en el Reglamento Orgánico Funcional del IESS para la Subdirección de Recursos Humanos.

2.2. Genéricas: Las señaladas como responsabilidades comunes para los puestos de Subdirección, en el presente Reglamento.

3. REQUISITOS:

3.1. Requisitos básicos:

- Título profesional en Administración, Psicología Industrial, Ingeniería de Personal, o carreras afines.
- Los señalados como genéricos para los puestos directivos en el presente Reglamento.

3.2. **Requisitos complementarios:**

- Conocimiento de la ley y reglamentos de seguridad social;
- Amplio conocimiento de las normas legales del país y reglamentarias del IESS sobre administración de recursos humanos;
- Dominio de técnicas, herramientas y procedimientos de administración y desarrollo de recursos humanos;
- Amplio conocimiento en materias de planificación estratégica, reingeniería de procesos, mejoramiento continuo y calidad total, aplicadas al recurso humano;
- Manejo de paquetes informáticos de administración de recursos humanos y de productividad de oficinas;
- Destrezas y habilidades para utilizar eficientemente las oportunidades de capacitación laboral y desarrollo profesional que ofrece el mercado.

3.3. Experiencia:

- En puestos de jefatura de Recursos Humanos, con probidad notoria, por un mínimo de tres (3) años; o,

- En análisis y ejecución de procesos de administración de personal, por un mínimo de dos (2) años.

RESOLUCION No. C.D. 021

EL CONSEJO DIRECTIVO
DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Considerando:

Sección Cuarta

DE LA DIRECCION DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO

Art 1.- COMPETENCIA.- La Dirección del Seguro Social Campesino es la responsable de administrar los procesos de aseguramiento, entrega de pensiones, prestaciones de salud y monetarias, y compra de servicios médico – asistenciales, dirigidas al jefe de familia, su cónyuge o conviviente con derecho, sus hijos y familiares que viven bajo su dependencia, debidamente acreditados, y conforme lo establecen las disposiciones de la Ley de Seguridad Social y su Reglamento.

Los programas de este Seguro están orientados a la población rural, mediante la promoción de la salud, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades no profesionales, recuperación y rehabilitación de la salud, atención odontológica preventiva y de recuperación y atención del embarazo, parto y puerperio, con énfasis en saneamiento ambiental y desarrollo comunitario.

La autoridad responsable de la gestión de la Administradora del Seguro Social Campesino, es el Director, que es nombrado por el Consejo Directivo para un período

de cuatro años.

RESPONSABILIDADES.- Constituyen responsabilidades de la Dirección del Seguro Social Campesino: La administración del Seguro Social Campesino y el cumplimiento del plan de beneficios al asegurado, en prestaciones por enfermedad, maternidad y atención odontológica; el auxilio para funerales por el fallecimiento de cualquiera de los miembros afiliados; y las pensiones del jefe de familia por invalidez total y permanente o por vejez, con sujeción a las normas de la Ley, su Reglamento, y las disposiciones aprobadas por el Consejo Directivo del IESS;

La administración del presupuesto anual del Seguro Social Campesino y la asignación de recursos para cada Unidad Provincial, en concordancia con las metas de afiliación y cobertura de programas de desarrollo comunitario, prevención y atención de enfermedades y de la evolución del tamaño de la población asegurada adscrita y de sus perfiles demográfico y epidemiológico;

La aprobación de las solicitudes de incorporación de nuevas organizaciones campesinas al Seguro, la calificación y reconocimiento de derechos y la autorización de entrega de las prestaciones a los afiliados y beneficiarios, con base en los informes del Subdirector de Aseguramiento y Control de Prestaciones del Seguro Social Campesino, en procura de que la incorporación de nuevos afiliados y beneficiarios guarde relación directa con el crecimiento del número de afiliados al Seguro General Obligatorio y con las disponibilidades presupuestarias de gastos e inversiones para prestaciones de salud a los campesinos;

1. La proposición de políticas, estrategias y programas de promoción, afiliación, prevención de enfermedades, atención de salud y desarrollo comunitario, para la aprobación del Consejo Directivo del IESS; a través, del Director General;
2. La coordinación con los diferentes seguros especializados y las direcciones provinciales para el desarrollo de los planes y programas de interés común;
3. La elaboración de las especificaciones técnicas y de las bases de selección y contratación de proveedores de fármacos, materiales quirúrgicos e insumos médicos, con sujeción a las normas legales y reglamentarias sobre estas materias;
4. La contratación con la Administradora del Seguro General de Salud Individual y Familiar para la compra de servicios de salud a las Unidades Médicas del IESS y los demás prestadores de salud, públicos o privados, para la entrega a los asegurados de

- los servicios médico-asistenciales de mayor complejidad a los ofrecidos por los Dispensarios Comunitarios del Seguro Social Campesino;
5. La justificación técnica y económica, ante el Consejo Directivo, para la creación o supresión de dispensarios comunitarios;
 6. La elaboración de convenios interinstitucionales en el ámbito de su competencia, para conocimiento y aprobación del Consejo Directivo, a través del Director General;
 7. El control y evaluación de la afiliación, la vigencia de derechos, la calidad, oportunidad, eficiencia y equidad de las prestaciones entregadas a través de las Unidades Provinciales; y, la aplicación de correctivos necesarios para garantizar la mejor atención de la comunidad asegurada;
 8. La aplicación estricta de las normas legales y procedimientos, vigentes, relacionados con la administración de los recursos humanos;
 9. La administración y conformación de equipos de trabajo internos para la ejecución de programas y procesos propios de la Dirección;
 10. El registro y actualización permanente del catálogo de firmas de los funcionarios y servidores autorizados para ordenar compromisos presupuestarios, ingresos y egresos, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de Firmas Autorizadas y de Calificación de Reserva de Documentos;
 11. El conocimiento y despacho oportuno de los asuntos de competencia del área de gestión, sometidos a consideración de la Dirección del Seguro Social Campesino, dentro de los plazos que señala la Ley;
 12. La aprobación de los informes de resultados y de rendición de cuentas, presentados por los titulares o encargados de las dependencias a su cargo;
 13. La entrega oportuna del informe anual, ante el Director General, de los resultados de la organización y gestión de las prestaciones administradas por la Dirección del Seguro Social Campesino, por medio de su Titular o encargado;
 14. La elaboración y presentación, ante el Consejo Directivo del IESS; a través, del Director General de la Memoria Anual del Seguro Social Campesino, con indicadores de cobertura de riesgos, y de calidad, oportunidad y eficiencia de las prestaciones entregadas a los asegurados y,
 15. Las demás que le asigne el Consejo Directivo y/o la Dirección General; de conformidad con la normativa legal vigente.

Art 2.-DEPENDENCIAS DE LA DIRECCIÓN DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO.- Son dependencias de apoyo de la Dirección del Seguro Social Campesino: (a) la Subdirección de Aseguramiento y Control de Prestaciones; (b) la Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestario; (c) las Unidades Provinciales del Seguro Social Campesino; y (d) los Dispensarios Comunitarios.

RESOLUCION No. C.D. 097

**EL CONSEJO DIRECTIVO
DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL**

Considerando:

Art. 23.- Niveles Jerárquicos.- Se considerará los siguientes niveles jerárquicos:

Primer Nivel.- Miembros del Consejo Directivo, Director General, Subdirector General, Miembros de las Comisiones de nivel nacional, Directores de los Seguros, Directores Económico Financiero, de Servicios Corporativos, de Desarrollo Institucional, Procurador General, Secretario General, Auditor Interno y Director Actuarial.

Segundo Nivel.- Directores Provinciales, Subdirectores, Sub. Procurador General, Directores y Gerentes de Hospitales, Centros y Unidades de Atención Ambulatoria, Subgerentes de Áreas, Jefes de Departamento, Asesores del Consejo Directivo y de la Dirección General.

Tercer Nivel.- Los funcionarios y servidores con título profesional.

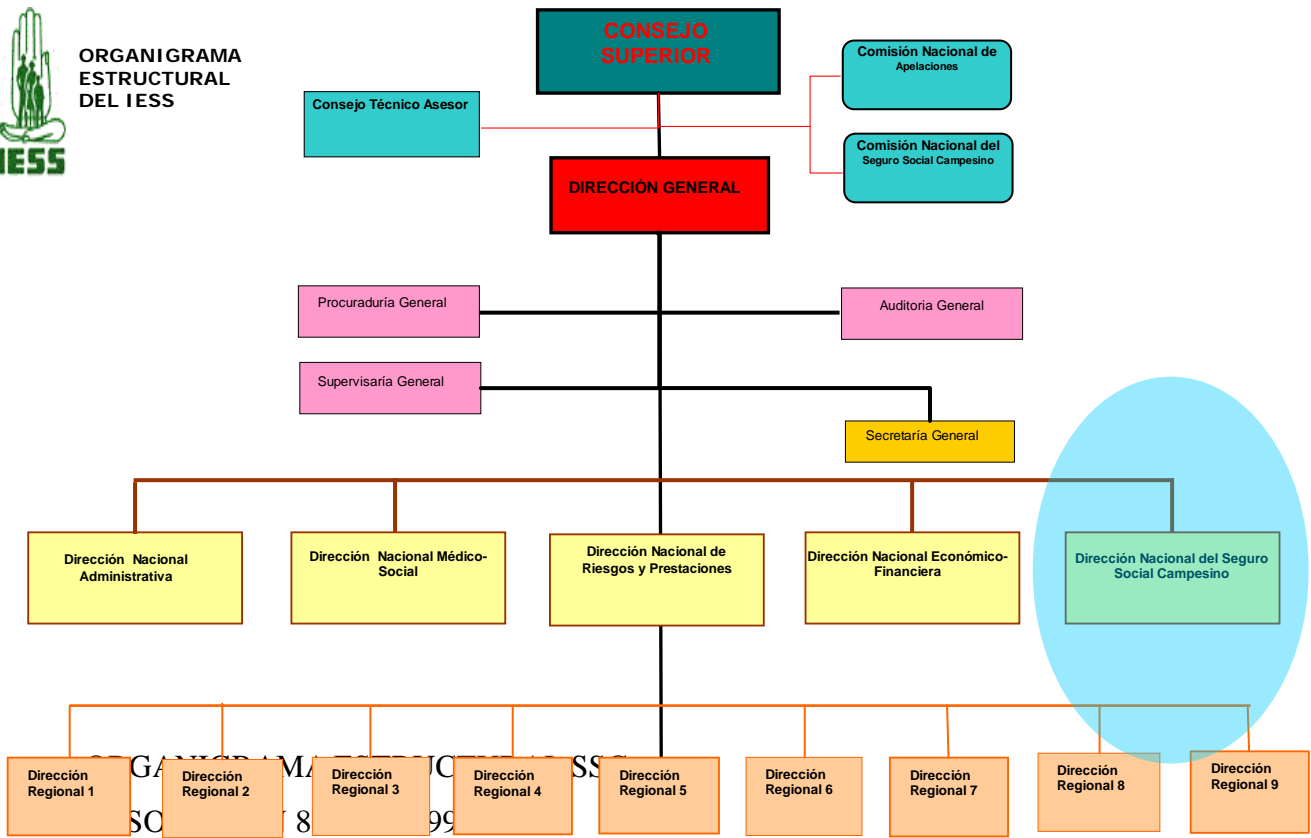
Cuarto Nivel.- Los demás funcionarios, servidores y trabajadores del Instituto.

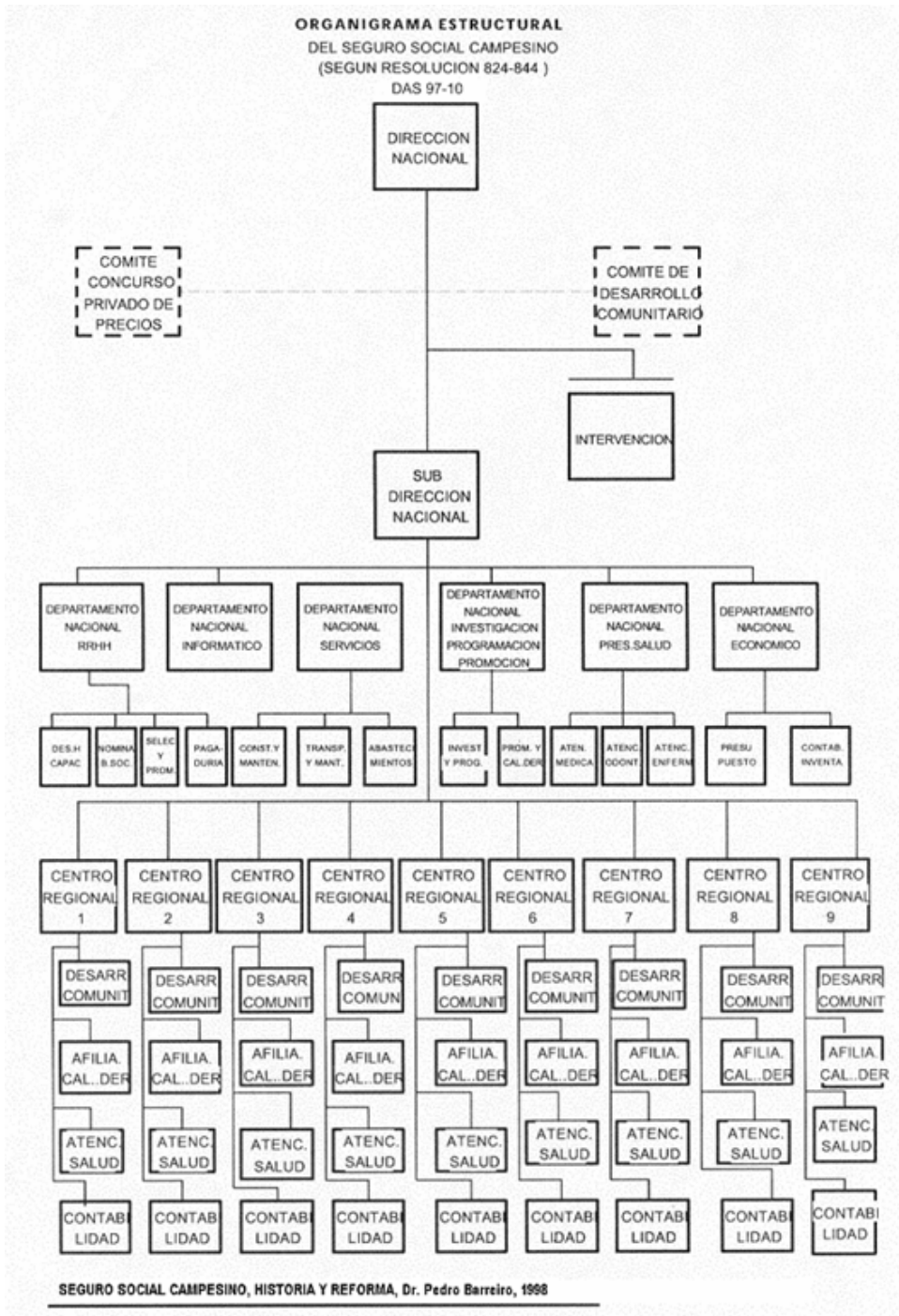
e)ORGANIGRAMAS

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 1988 - SGO



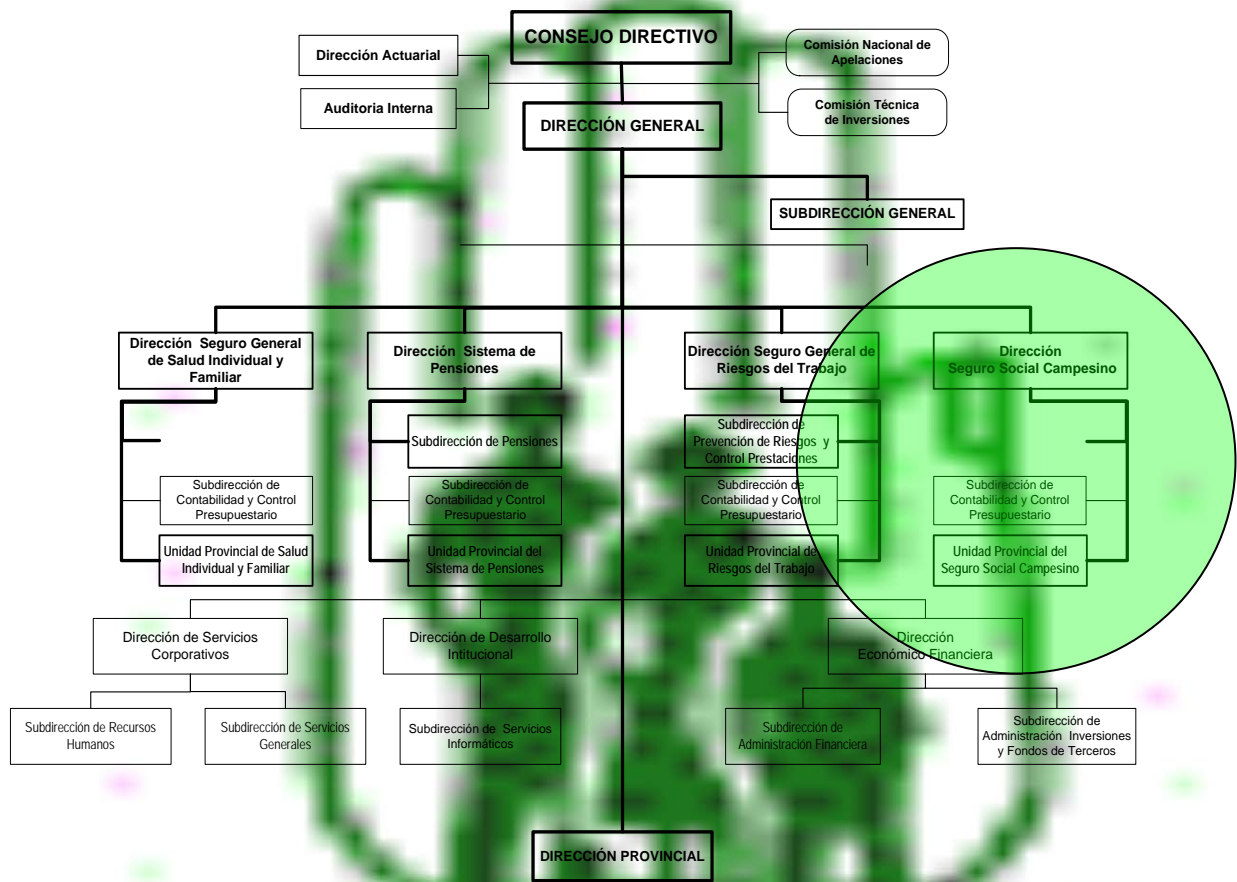
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL IESS



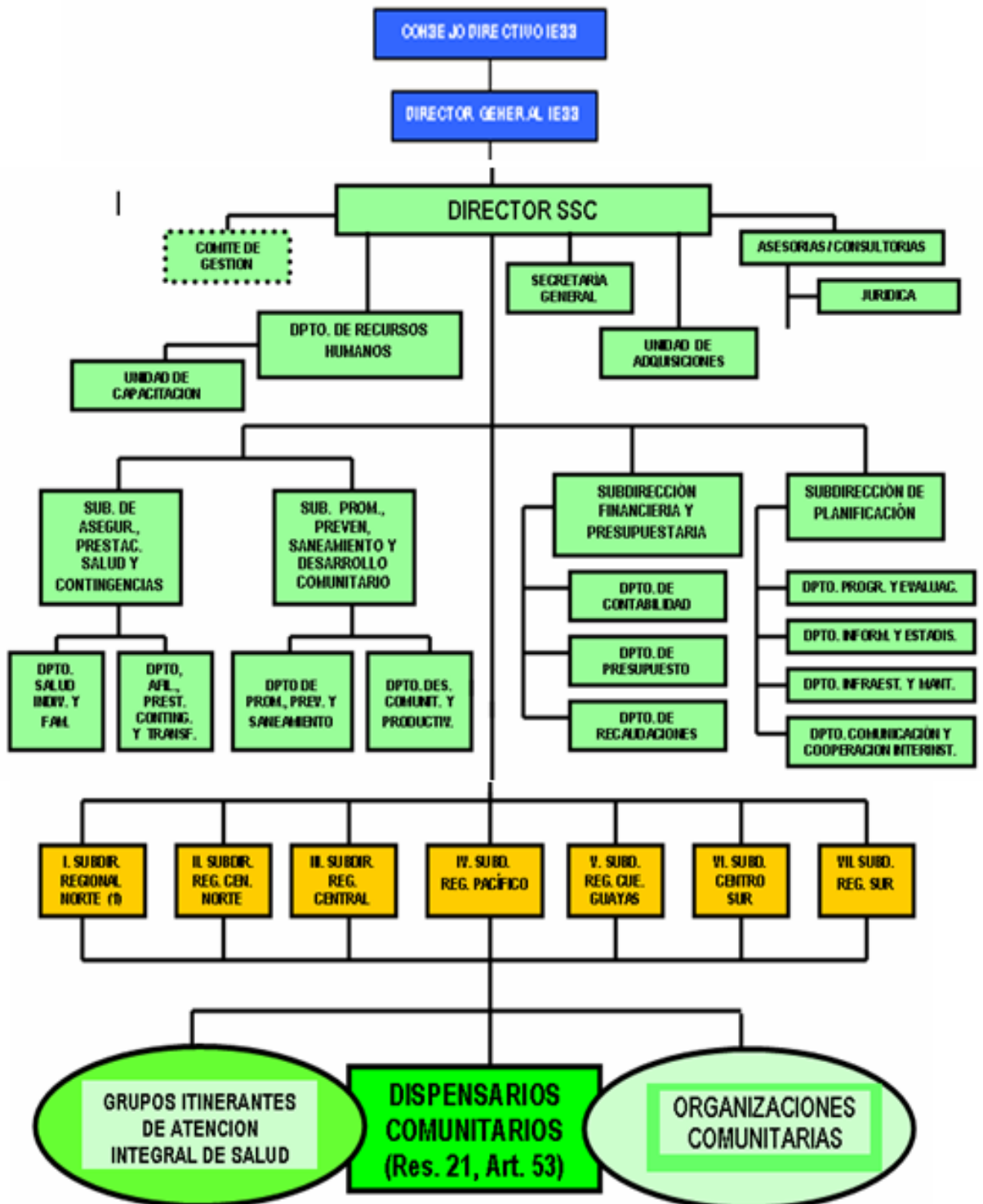


ORGANIGRAMA IESS – RESOLUCION C.D. No 021

Las Resoluciones son las formas jurídicas de legislar la administración del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.



PROPUESTA DE RENOVACION Y REESTRUCTURA Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA UNIDAD DE RR.HH. SSC- 2008



Tomado de PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RENOVACIÓN CONCEPTUAL Y REESTRUCTURA TECNICA, OPERATIVA, ORGÁNICA Y PRESUPUESTARIA DEL SSC Sociólogo Sergio Vélez Valarezo, Arq. Marcelo Proaño Zevallos .

f) SITUACION ACTUAL DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS SSC. IESS

N	CARGO	PERFIL	COMPETENCIA ACTUAL
1	Oficinista (Coordinador)	Bachiller en Humanidades Especialización Ciencias Sociales	Cumplir y hace cumplir las leyes , Reglamentos y demás disposiciones emanadas por las autoridades competentes. Controla el cumplimiento las tareas típicas de los talentos humanos. Asesora a la Director del SSC. Selecciona a los talentos humanos para ser contratados. Aplica sanciones disciplinarias. Delega funciones al talento humano.
2	Oficinista	Tecnólogo Ciencias Ancestrales	Registro y ejecución de permisos, vacaciones, horas extras, pago de contratos y descuentos. Codificación de nombramientos (Posiciones).
3	Administrador	Ingeniera de Empresas	Convocar a concursos de merecimientos y oposición para contratos. Elabora instrumentos de evaluación Aplica la evaluación Emite resultados a nivel de: Pichincha Guayas Imbabura Subdirección Prov. Pichincha Dirección y otros.
4	oficinista (secretaria)	Bachiller Especialización Secretariado Bilingüe	Recepción y despacho de correspondencia con diligencia y oportunidad. Mantener agenda de trabajo. Seguimiento de correspondencia. Elaboración de Certificados. Atención Telefónica. Tramites Bancarios. Archivo. Atención al público. Coordinación con conserjería. Elaborar oficios.

5	Liquidador (Analista Administrativo)	Bachiller Especialización Ciencias Sociales	Seguimiento Órganos de Control. Convocar a concursos de merecimientos y oposición para contratos. Elabora instrumentos de evaluación. Aplica la evaluación. Emite resultados a nivel de: El Oro Tungurahua Control del pago a nivel nacional, del Bono Rural.
---	--	--	--

g) PROPUESTA 2008

Luego de tabular datos e investigar perfiles y competencias de los talentos humanos de la Unidad de RR.HH del Seguro Social Campesino IESS, se determina que para logra la eficiencia, eficacia y efectividad en el desempeño de funciones se requiere plantear una propuesta con nuevos perfiles y competencias.

N	CARGO	PERFIL	COMPETENCIA PROPUESTA
1	Oficinista (Coordinador)	Título de tercer nivel: Lic. En Administración de Empresa. Lic. Auditoria Lic. En Finanzas Económicas. Experiencia: Capacitación permanente: en la función que desempeña	Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y demás leyes conexos. Dirigir reuniones permanentes con los talentos humanos de la Unidad. Aprobar documentos expedidos. Autorizar permisos, vacaciones y otros. Propiciar actualización del personal a su cargo. Controlar la buena ejecución de las tareas de los funcionarios. Evaluar el desempeño del personal. Gestionar ante las autoridades competentes los requerimientos para el buen funcionamiento del SSC. Celebrar contratos a nivel nacional. Ser solidario con las acciones del Director del SSC.
2	Oficinista	Título de tercer nivel: Ing. En Informática, Ing. En Administrador de Empresas Experiencia en la	Efectuar la recepción registro y control, clasificación distribución y archivos de documentos y correspondencia en general. Colaborar en la ejecución de tareas de apoyo administrativo. Llevar y mantener actualizado el archivo de documentos y comunicaciones.

		<p>función</p> <p>Capacitación permanente en la función que desempeña</p>	<p>Informar a funcionarios y al público sobre el trámite de documentos así como controlar bonos o préstamos de los mismos.</p> <p>Ejecutar el ingreso de datos en el sistema informático.</p> <p>Preparar y analizar documentos de trámite que inciden en documentos especiales de públicos.</p>
3	Administrador	<p>Título de tercer nivel. Ingeniería en Administración de Empresas. Ingeniería Comercial. Experiencia en la función Actualización permanente</p>	<p>C. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASIGNADAS AL PUESTO:</p> <p>Participar en la elaboración de proyectos y sistemas administrativos.</p> <p>Colaborar con la elaboración de manuales, normas y procedimientos administrativos.</p> <p>Analizar y diseñar todo tipo de formularios a utilizarse en las dependencias del IESS.</p> <p>Estudiar, evaluar e identificar debilidades en la estructura de las unidades administrativas y proponer cambios.</p> <p>Implementar nuevos procesos de rendición de cuentas administrativos que impulsen el desarrollo Institucional.</p> <p>Elaborar calendarios para aplicar la evaluación.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las Leyes, reglamentos y demás leyes conexas que sobre materia de recursos humanos que encuentren vigentes y demás disposiciones de autoridad competente.</p> <p>Prestar asistencia técnica a las autoridades y demás personal administrativo.</p> <p>Ejecutar en coordinación con las responsabilidades de las unidades internas los proceso de selección, evaluación y capacitación del personal previa disposición escrita de la Autoridad según corresponda.</p> <p>Preparar informes técnicos de conformidad a lo que establece el artículo 59 literal l? de la LOSCCA, previa revisión y aprobación de la autoridad nominadora, para ser remitida a la SENRES.</p>
4	Oficinista (secretaria)	<p>Título de tercer nivel: Lic. En secretariado Ejecutivo. Experiencia en su función Capacitarse</p>	<p>C. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASIGNADAS AL PUESTO:</p> <p>Recibir la correspondencia, revisar, registrar, clasificar, resumir e informar a la jefatura.</p> <p>Conocimiento del 100% de taquigrafía y mecanografía profesional.</p> <p>Atender al público en forma directa o por teléfono, concretar entrevistas y conceder audiencias.</p>

		permanentemente	<p>Preparar documentación y antecedentes, para reuniones internas y externas a las que debe asistir el jefe.</p> <p>Llevar la agenda de compromisos del jefe inmediato.</p> <p>Asistir a reuniones o sesiones de trabajo y tomar nota.</p> <p>Tomar dictados, transcribir a máquina y emitir comunicaciones sobre asuntos relacionados con la gestión administrativa.</p> <p>Preparar, digitar o mecanografiar diferentes documentos ordinarios y calificados. Llevar el registro, control y archivo de los documentos ordinarios y calificados mediante las normas de manejo de documentación.</p> <p>Otras actividades inherentes a su cargo que el jefe disponga.</p>
5	Liquidador (Analista Administrativo)	<p>Título de tercer nivel. Ingeniero en Administración de Empresas. Ingeniería Comercial.</p> <p>Experiencia en su función.</p> <p>Capacitarse permanentemente .</p>	<p>C. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASIGNADAS AL PUESTO:</p> <p>Programar, organizar y ejecutar las actividades relacionadas con la planificación, recursos humanos, capacitación, presupuesto, desarrollo administrativo y organizacional, según corresponda su área de trabajo.</p> <p>Recopilar y analizar información, plantear alternativas para mejorar o diseñar estructuras orgánicas y funcionales.</p> <p>Actualizar las Normas, Procedimientos, Instructivos, Manuales y otros, a fin de optimizar todos los recursos.</p> <p>Participar en el diseño, implementación y seguimiento de planes de reforma administrativa y modernización Institucional.</p> <p>Racionalizar y modernizar los sistemas de administración de personal, capacitación, bienestar social, planificación, presupuesto formulando la automatización de los procesos, flujo de información y transmisión de datos.</p> <p>Preparar proyectos de Leyes, Reglamentos, Acuerdos Ministeriales, Manuales de Organización y Funciones, Normas y Procedimientos de carácter técnico administrativo, de acuerdo con su área de gestión.</p> <p>Atender y solucionar problemas que se presenta con el personal y público en general.</p> <p>Controlar los ingresos y egresos económicos coordinando con el área de contabilidad o con el jefe departamental.</p> <p>Diseñar formularios, instructivos, organigramas, diagramas de flujo que soporten los proyectos presentados y que se requieran</p>

		<p>para el normal desenvolvimiento de las actividades en las diferentes dependencias de la Institución.</p> <p>Participar en comisiones especiales y grupos de trabajo a los que fuere designado.</p> <p>Realizar el seguimiento y evaluación de la aplicación de Reglamentos, Manuales, Normas e Instructivos y sugerir alternativas para solucionar los problemas detectados.</p> <p>Preparar informes periódicos sobre las actividades realizadas.</p> <p>Colaborar en programas de difusión y capacitación.</p> <p>Otras actividades inherentes a su cargo, que el Jefe disponga.</p>
--	--	---

2.2.PRESUPUESTO

DETALLE	CANTIDAD	COSTO
Papel bon	600 hojas	6.28
Útiles de oficina	Varios	38.00
Impresión tesina	150 hojas	26.00
empastado	3	22.00
transporte		50.00
alimentación		48.00
imprevistos		40.00
TOTAL		230,28

CAPITULO III

3.1.CONCLUSIONES

- ✓ La presente investigación permitió establecer debilidades y fortalezas y posibilitó el planteamiento de una propuesta que basada en perfiles y competencias direccionadas a los a a funcionarios de RR.HH. SSC. IESS.
- ✓ El planteamiento de nuevos perfiles y competencias responden a la demanda social y en especial de sus afiliados.
- ✓ Este trabajo pretende contribuir en la calidad del desempeño considerando la profesionalización.

3.2 .RECOMENDACIONES.

- ✓ Recomendamos considerar esta propuesta con la finalidad mejorar las actitudes y aptitudes de los talentos humanos que laboran en las diferentes dependencias de RR.HH. del Seguro Social Campesino. IESS.
- ✓ Las funciones desempeñadas deben estar acorde a su cargo o nombramiento.

3.3.BIBLIOGRAFIA

- 1.-**BARREIRO. Pedro Isaac.**Proyecto Análisis y Promoción de políticas de salud Seguro Social Campesino. Quito. 1998.
- 2.- **FAYOL.** Lo Esencial de los Conceptos *Administración, Gestión y Gerencia.*
- 3.- **LOSCCA.** Quito 12 mayo 2005.
- 4.-**RESOLUCION.** A-91 del Instituto Nacional de Previsión (en 1.968), mediante la cual se aprobó el plan piloto del Seguro Social Campesino presentado por un grupo de expertos de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social.
- 5.- **RESOLUCION.** N° C.D.021. Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, fue aprobado por el Consejo Directivo en dos discusiones en sesiones celebradas en septiembre y 13 de octubre del 2003.
- 6.-**RESOLUCION.** N° C.D.023. Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el 27 de noviembre del 2001 el Consejo Nacional expidió la Ley 2001-55, de Seguridad Social que fue aprobada en el Registro Oficial N° 465 del 30 de noviembre del 2001.
- 7.- **RESOLUCION.** N° C.D 097. Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Quito, Distrito Metropolitano 14 de febrero del 2006.
- 8.- **SPENSER. CONSEP.** Gerencia de Recursos Humanos 2001.
- 9.- **SENRES.** Quito 12 de mayo del 2005.
- 10.-**UTPL.** Universidad Técnica Particular de Loja, mayo-octubre 2008.
- 11.-**VÉLEZ.** Valarezo. Sergio y Arq. Marcelo Proaño Zevallos. Propuesta de Renovación y Reestructura y Manual de Procedimientos para la Unidad de RR.HH. del SSC.2008.