



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la Obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
PARA LA CASA DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN NÚCLEO,
DE CHIMBORAZO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

AUTOR

JHOFRE JOSÉ PADILLA PARREÑO

Riobamba – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. Jhofre José Padilla Parreño, quien ha cumplido las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Ximena Patricia Granizo Espinoza

DIRECTORA

Ing. Jorge Ernesto Huilca Palacios

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jhofre José Padilla Parreño, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 13 agosto 2018

Jhofre José Padilla Parreño

C.C. 060398094-7

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios por todas sus bendiciones a lo largo de mi vida, a mis padres José Padilla y Graciela Parreño que gracias a su apoyo e innumerables consejos me han formado como persona y han estado pendientes en toda mi carrera universitaria y mis hermanos y hermanas que han sido un motor importante.

AGRADECIMIENTO

A mis tutores, quienes contribuyeron con sus conocimientos para poder concluir con esta investigación, a mis maestros que durante toda mi carrera universitaria fueron una guía importante, impartiendo su sabiduría para poder formarme como profesional.

A la casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo por permitirme realizar la presente investigación en sus unidades administrativas y porque no extender un agradecimiento fraterno al Ingeniero Guillermo Montoya director de la institución así como a la Lic. Susana Bustos encargada del departamento de Talento Humano.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos	7
2.1.2 Descripción de la empresa	7
2.1.3 Misión y Visión	10
2.1.4 Principios y valores institucionales.....	11
2.1.5 Objetivos institucionales.....	13
2.1.6 Servicios que presta la C.C.E.N.CH	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
2.2.1 El manual	15
2.2.2 Características del Manual.....	15
2.2.3 Ventajas y desventajas de los manuales	16

2.2.4	Manual de Funciones	18
2.2.5	Procedimientos.....	19
2.2.6	Manual de Procedimientos.....	19
2.2.7	La descripción y perfil del cargo	19
2.2.8	Manual de Funciones Específicas.....	21
2.2.9	Objetivo de los manuales de funciones específicas	21
2.2.10	Importancia de los manuales de funciones específicas.....	22
2.2.11	Tipos de manuales por Función específica	23
2.3	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	24
2.3.1	Objetivos de la administración del talento humano.....	24
2.3.2	Importancia de la administración del talento humano.	26
2.4	RECLUTAMIENTO	26
2.4.1	Factores que condicionan el mercado de trabajo.	26
2.4.2	Técnicas de reclutamiento	27
2.5	PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	28
2.5.1	Ventajas de la Evaluación del Desempeño	28
2.5.2	Elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño... ..	29
2.5.3	Método de Evaluación Basados en el Desempeño Durante El Pasado.....	30
2.5.4	Métodos de Evaluación Basados en el Desempeño.....	31
2.6	MARCO CONCEPTUAL.....	33
2.7	IDEA A DEFENDER	35
2.8	VARIABLES	36
2.8.1	Variable Independiente	36
2.8.2	Variable Dependiente	36
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	37
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	37
3.1.1	Cuantitativa:.....	37
3.1.2	Cualitativa:.....	37
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	37
3.2.1	Investigación Bibliográfica-Documental	37
3.2.2	Investigación de Campo:	37
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	38
3.3.1	Población.	38
3.3.2	Muestra:	38

3.3.3	Directorio y funcionarios de la institución:	39
3.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.4.1	Métodos.	39
3.4.2	Método Deductivo.	39
3.4.3	Método Inductivo.....	39
3.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	40
3.5.1	Encuesta:	40
3.5.2	Entrevista:	40
3.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.6.1	Instrumentos.....	40
3.7	RESULTADOS.....	41
3.8	ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA CASA DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN NÚCLEO DE CHIMBORAZO ING. GULLERMO MONTOYA.....	50
3.9	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	51
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	52
4.1	TÍTULO	52
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	52
4.2.1	Introducción	53
4.2.2	Objetivo.	53
4.2.3	Alcance del manual.....	53
4.2.4	Base legal	54
4.2.5	Generalidades.....	54
4.2.6	Misión	54
4.2.7	Visión.....	55
4.2.8	Objetivos institucionales.....	55
4.2.9	Ubicación:	55
4.2.10	Organigrama	56
4.2.11	Estructura organizacional	57
4.2.12	Niveles jerárquicos de la casa de la cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo.....	59
4.2.12.1	Niveles Funcionales:.....	59
4.2.12.2	Nivel Legislativo:	60
4.2.12.3	Nivel Ejecutivo:	60

4.2.12.4 Nivel Asesor:	60
4.2.12.5 Nivel de Apoyo:	60
4.2.12.6 Nivel Operativo:	60
4.3 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	61
4.3.1 Manual de Funciones y procedimientos	61
4.3.1.1 Asamblea general de miembros de la casa de la cultura.....	61
4.3.1.2 Directorio:	62
4.3.1.3 Dirección:.....	63
4.3.1.4 Unidad de secretaría:	65
4.3.1.5 Tesorería:	69
4.3.1.6 Unidad de relaciones públicas	73
4.3.1.7 Unidad de compras públicas:	77
4.3.1.8 Unidad de planificación y coordinación de eventos:	80
4.3.1.9 Unidad de talento humano:	84
4.3.1.10 Mensajería.....	89
4.3.1.11 Unidad de biblioteca.	90
4.3.1.12 Unidad de museo.	93
4.3.1.13 Unidad de archivo histórico	96
4.3.1.14 Unidad de gestión cultural	98
4.3.1.15 Unidad de editorial.....	100
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de estudio	38
Tabla 2: Existencia de un manual de funciones	42
Tabla 3: Instrucción de las funciones	43
Tabla 4: Es necesario que la institución cuente con un manual de funciones.	44
Tabla 5: Actividades que no corresponden a su cargo.....	45
Tabla 6: Conoce el organigrama institucional	46
Tabla 7: Estructura Organizacional	47
Tabla 8: Informes de desempeño	48
Tabla 9: Rendimiento laboral	49
Tabla 10: Estructura organizacional	57
Tabla 11: Tabla de Grupos ocupacional y su respectivo grado	57
Tabla 12: Tabla del personal y su grupo ocupacional	58
Tabla 13: Abreviaturas.....	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación de la CCENCH.....	4
Gráfico 2: Organigrama de la Institución	14
Gráfico 3: Existencia de un manual de funciones.....	42
Gráfico 4: Instrucción de las funciones	43
Gráfico 5: Es necesario que la institución cuente con un manual de funciones.	44
Gráfico 6: Actividades que no corresponden a su cargo	45
Gráfico 7: Conoce el organigrama institucional	46
Gráfico 8: Estructura Organizacional	47
Gráfico 9: Informes de desempeño	48
Gráfico 10: Rendimiento laboral	49
Gráfico 11: Ubicación de la CCENCH.....	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	106
Anexo 2: ENTREVISTA	108
Anexo 3: FOTOS	109

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de titulación fue el de diseñar un manual de funciones y procedimientos para la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo, de Chimborazo, de la ciudad de Riobamba, tiene como finalidad definir correctamente las funciones y procedimientos que deben seguir los empleados de la institución mejorando los canales de comunicación así como determinando las actividades de manera específica, responsabilidades y el perfil requerido para ocupar cada uno de los puestos de trabajo. En cuanto a la metodología de la investigación se hizo uso del método inductivo y deductivo también se procedió a aplicar encuestas a cada uno de los funcionarios y a su vez una entrevista al director de la Institución, esta información ayudo a revelar el estado actual de la organización. Gracias a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas pudimos identificar la falta de un documento que detalle las responsabilidades específicas para cada uno de los puesto de trabajo, se han visto afectadas las actividades que desarrollan los empleados, porque desconocen hasta donde llega su competencia y también ha obstruido el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por lo que se recomienda la aplicación de la propuesta, ya que el Manual de Funciones se desarrollará tomando en cuenta las especificaciones de cada departamento y en base al requerimiento de cada puesto de trabajo.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <PUESTOS DE TRABAJO>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <PROCESOS INTERNOS>, <(RIOBAMBA) (CANTÓN)>

Ing. Ximena Patricia Granizo Espinoza
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The aim of the present degree work was to design a manual of functions and procedures for the house Culture Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, of Riobamba city, has the purpose of correctly defining the functions and procedures that employees must follow of the institution improving the communication channels as well as determining the activities in a specific way, responsibilities and the required profile to occupy each one of the positions of work. Regarding the methodology of the research, the inductive and deductive method was used; also, surveys were applied to each one of the officials and, in turn, an interview with the Director of the institution, this information helped to reveal the current state of the organization. Thanks to the results obtained from the specific responsibilities for each one of the Jobs, the activities that develop the jobs have been affected, because they are unaware of the extent of their competence and they have also obstructed the fulfillment of the institutional objectives. So the application of the proposal is recommended, since the Manual of functions will be developed taking into account the specifications of each department and based on the requirement of each job.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANUAL OF FUNCTIONS>, <POSTS OF WORK>, < ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <INTERNAL PROCESSES>, < (RIOBAMBA) (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones públicas y privadas han ido implementando mejoras en sus procesos administrativos a lo largo del tiempo, esto ayuda a que las mismas sean más competitivas y puedan mantenerse sin dificultad en el ambiente globalizado en el cual se desarrollan. En el área administrativa el manual de funciones y procedimientos es considerado como una herramienta importante ya que en el podemos tener acceso a una fuente de información permanente que engloba temas como asignación de funciones, responsabilidades, misión, perfil requerido, normas internas, etc.

La casa de cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, con su máxima autoridad el Ing. Guillermo Montoya la institución maneja un enfoque que promueve, incentiva, difunde la creatividad y protege el patrimonio cultural, con criterios de inclusión, equidad y participación democrática. La institución cuenta con los departamentos de Dirección, Secretaría, Planificación, Talento Humano, Tesorería, Relaciones públicas, Compras públicas, Editorial, Archivo, Biblioteca, Museo, Gestión cultural y Mensajería. El manual de funciones tiene como objetivo definir correctamente las funciones, así como las responsabilidades del personal de la institución, con la finalidad de optimizar los procesos que se desarrollan en cada uno de los departamentos.

En el capítulo uno se detalla el planteamiento del problema, la formulación del problema, delimitación del problema, justificación y los objetivos que se pretenden alcanzar en la investigación.

En el capítulo dos tenemos el marco teórico donde está la información necesaria que se debe tener para seguir con la investigación como antecedentes investigativos, idea a defender variables dependientes e independientes.

En el capítulo tres tenemos el marco metodológico en el cual se detalla la modalidad de la investigación, los tipos de la investigación que vamos a usar, la población y muestra con la cual tenemos que trabajar en la investigación, métodos, técnicas e instrumentos

investigativos así como el análisis e interpretación de los resultados obtenidos para posteriormente poder realizar la verificación de la idea a defender.

En el capítulo cuatro se desarrolla la propuesta de la investigación en base a las necesidades, objetivos y hallazgos encontrados durante la investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El manual de funciones y procedimientos es una herramienta muy importante, que de darle un uso adecuado ayuda a definir bien las funciones para los empleados de las empresas, mejorando los canales de comunicación, así como determinando las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido para desempeñar cada uno de los puestos de trabajo.

Se han visto afectadas las actividades que desempeñan los empleados, porque desconocen cuáles son sus funciones, deberes y responsabilidades, así mismo desconocen hasta donde llegan las competencias en el puesto de trabajo.

Lo cual dificulta el desenvolvimiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo, porque no existe información documentada sobre el cargo asignado produciendo un retraso en el desarrollo de las actividades empresariales al contratar un nuevo empleado este desconoce las responsabilidades y actividades que tiene que cumplir en su puesto.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana, Núcleo del Chimborazo inició sus labores el 21 de abril de 1954 para fines culturales por la Sra. Victoria Martínez Dávalos, en la actualidad esta institución cuenta con los siguientes dependencias:

- Dirección.
 - Secretaria.
 - Talento Humano.
 - Relaciones Públicas.
 - Compras Públicas.
 - Tesorería.
 - Planificación
- y
- Archivo.
 - Editorial
 - Biblioteca.
 - Museo.
 - Gestión Cultural.
 - Mensajería
- coordinación de eventos.

Cada dependencia cuenta con funciones relacionadas que ayudan al funcionamiento de la institución, existen actividades sin un responsable directo que pueda dar cumplimiento a estas, por tal motivo se ha visto la necesidad de crear un manual de funciones y procedimientos que defina responsabilidades específicas y contribuya al cumplimiento de todos los objetivos institucionales, de manera que permita optimizar sus recursos.

1.1.1 Formulación del problema

¿El diseño de un manual de funciones para la casa de la Cultura, Benjamín Carrión, Núcleo de Chimborazo ayudará a definir bien las funciones, responsabilidades, así como el perfil requerido para desempeñar cada uno de los cargos de sus funcionarios?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Talento Humano

Aspecto: Manual de Funciones

Temporal: Periodo 2018

Espacio: La Casa de la Cultura Benjamín Carrión, Núcleo del Chimborazo de la Ciudad de Riobamba.



Gráfico 1: Ubicación de la CCENCH

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo fue fundada el 21 de abril de 1954, ubicada en la ciudad de Riobamba cuenta con 13 funcionarios, debido a que la entidad no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer a los funcionarios políticas, normas y procedimientos que estos deben seguir, así como la manera correcta de desempeñar sus actividades, se ha visto la necesidad de diseñar un documento que ayude a orientar a los funcionarios de manera detallada sobre los procesos que deben seguir al momento de desempeñar sus labores, haciendo uso de un documento de fácil acceso e interpretación como lo es el manual de funciones.

El desarrollo y la aplicación de un manual de funciones permitirá tener una guía de los procesos que se deben seguir para lograr un funcionamiento óptimo de las actividades que desarrolla la casa de la cultura en los distintos departamentos. Por lo que el manual de funciones se desarrollará en base a las especificaciones de cada departamento, así como en base las necesidades y requerimientos del perfil de trabajo.

Se creará un documento formal donde se concentrará información esencial de fácil interpretación y acceso, que ayudará a la orientación del funcionario, donde se detallarán responsabilidades específicas y bien definidas proporcionando una guía en el desarrollo de las actividades. Los beneficiarios de este proyecto son el departamento de Talento Humano, así como todos quienes conforman la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un manual de funciones y procedimientos que permita viabilizar las funciones del personal de la casa de la cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo, de la ciudad de Riobamba.

1.3.2 Objetivos específicos

- Proporcionar una guía permanente en el desarrollo de las funciones, a través de los manuales redactados con la finalidad de optimizar los procesos que se desarrollan en cada uno de los departamentos de la institución.
- Realizar un diagnóstico sobre el nivel de rendimiento laboral de los servidores de la institución.
- Determinar el perfil requerido en los puestos de trabajo de los distintos departamentos de la institución.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

Para Joaquín Rodríguez Valencia (2002). La historia de los manuales como herramienta en la administración es bastante reciente, durante la segunda Guerra Mundial. No obstante, se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en organizaciones que proporcionaban información e instrucciones al personal sobre ciertas formas de operar (circulares, memorándums, instrucciones internas, etc.). (Valencia, 2002)

La necesidad del personal capacitado durante la guerra dio lugar a que se formularan manuales detallados. (Valencia, 2002)

Con la llegada de estos instrumentos se posibilitó la práctica de control de personal, de políticas internas, de estructura funcional, de procedimientos y otras prácticas organizacionales de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada. (Valencia, 2002)

Los primeros manuales adolecían de defectos técnicos, pero sin duda, fueron de gran utilidad en el adiestramiento de nuevo personal. (Valencia, 2002)

Con el transcurrir de los años los manuales se adaptaron para ser más técnicos, claros, concisos, y prácticos, y comenzaron a aplicarse a diversas funciones operacionales de las empresas, como es el caso de: productos, ventas, finanzas, etc. (Valencia, 2002)

2.1.2 Descripción de la empresa

Corría el año de 1953 y la idea del maestro Benjamín Carrión, de fundar la Casa de la Cultura Ecuatoriana -un 9 de agosto de 1944- para levantar, a través de la cultura, a un país derrotado y desmoralizado, luego del descalabro de 1941 y del Protocolo de Río de Janeiro, iba tomando forma.

Acompañado en la secretaría general, por aquel otro “monstruo” de la cultura ecuatoriana, el médico y duende Dr. Enrique Garcés. (Fiallo, 2010)

La provincia de Chimborazo, que a más de la catástrofe general del país en la posguerra, venía soportando otra dura crisis iniciada desde los años treinta y que duraría cerca de cuarenta años, que teniendo su origen en la quiebra de la Sociedad Bancaria de Chimborazo provocó el cierre de los otrora florecientes y boyantes industria y comercio de la provincia - hecho que obligara a la migración masiva hacia Quito, Guayaquil, y otras ciudades hermanas, de muchas familias chimboracenses originarias - no fue la excepción, y a través de su intelectualidad concurrió entusiasta a la convocatoria. (Fiallo, 2010)

Por intervención del Honorable Consejo Provincial de ese entonces y de algunos intelectuales preocupados en la formación de la Casa de la Cultura en Riobamba, se nombró Comisionado Especial y Representante Permanente ante la matriz, en Quito, al Sr. Alfredo Costales Cevallos, quien fue portador de la halagüeña noticia de la aceptación de la conformación del Núcleo y el nombramiento de miembros correspondientes a los señores: César Aurelio Barriga, Luis Alberto de Borja, Cristóbal Cevallos Larrea, Alfredo Costales Cevallos, Clemente Dávalos Larrea, Jorge Moncayo Donoso, Cristóbal Oquendo Salas y Sergio Quirola Alarcón, ocurrida en la sesión plenaria ordinaria, en Quito, un 13 de febrero como hoy, y quienes, según reza textualmente el acta que a continuación transcribo, fundaron “ a los veinte y ocho días del mes de febrero de mil novecientos cincuenta y tres, en la sala del rectorado del Colegio Nacional “Maldonado”, ofrecida por su rector, el señor doctor Sergio Quirola Alarcón”, quien es nombrado para dirigir la sesión, se reúnen y constituyen el núcleo provincial”, procediendo a elegir la primera directiva de esta prestigiosa institución que honra a la ciudad de Riobamba. (Fiallo, 2010)

Le cupo al Sr. Luis A. de Borja (1887-1960) terrateniente, escritor, y periodista, quien publicara en Europa desde su juventud algunas novelas como: “En pos de las Mujeres” y “Cabalgando sobre los Andes” y que fuera socio fundador en 1932 del “Círculo de la Prensa de Chimborazo”el ocupar la presidencia de esta naciente institución. (Fiallo, 2010)

Para la vicepresidencia de la Casa de la Cultura núcleo del Chimborazo fue designado el Dr. Jorge Moncayo Donoso (1904-1987) cantor ardiente del terruño que lo vio nacer, autor del Himno a Riobamba como de varios libros de poemas, poemas en prosa, relatos y novelas cortas. (Fiallo, 2010)

“Lybia”, “En Silencio” “Ruta de Sombras” “El Baúl Maldito” son títulos nacidos de su prolífica pluma. (Fiallo, 2010)

Primer Vocal quedó nombrado el Sr. Alfredo Costales Cevallos (1890-1977) Investigador y estudioso de la Historia, quien como ya lo hemos dicho en párrafos anteriores cumplió un importante papel en la conformación de la Casa de Carrión en la Provincia de Chimborazo. (Fiallo, 2010)

Segundo vocal fue elegido el Sr. César Barriga, periodista de linaje liberal, miembro fundador del núcleo provincial de la Unión Nacional de Periodistas en 1952, estudió derecho, aunque nunca se incorporó al cuerpo de Abogados de las República, pero fue parlamentario combativo y representó a la provincia en varias oportunidades. Colaboró en la fundación del diario los “Andes” y la “Razón” allá por los años de 1923. (Fiallo, 2010)

Para tercer vocal esta primera asamblea general del núcleo, designó al eximio vate Cristóbal Cevallos Larrea (1902-1978), poeta Épico y Lírico, que alcanzara dimensiones internacionales con su “Gesta Amazónica” fue también cultor del periodismo y dirigió la revista del Colegio Nacional Maldonado y la Revista del Núcleo de la Casa de la Cultura, fueron también obras de su pluma: los poemas “Odisea del Incario” y “Reverberaciones”. (Fiallo, 2010)

La noticia de la fundación en Riobamba de un núcleo de la Casa de la Cultura se esparció con rapidez por la ciudad y fue recibida con regocijo por la intelectualidad y por la sociedad Riobambeña y sendos oficios de felicitación fueron cursados a su presidente el Sr. Luis A. Borja y a los iniciadores de tan acertada idea. (Fiallo, 2010)

Pronto otros ilustres hijos de la “Sultana de los Andes”, siempre tan pródiga en la producción de hombres de letras y de espíritu elevado, fueron incorporándose a la lista

original de miembros fundadores y el 4 de marzo de 1953, el Dr. Enrique Garcés, secretario general de la matriz, comunicaba la incorporación, como miembros correspondientes de los Sres. José María Román Freile, Celso Augusto Rodríguez, Edelberto Bonilla Oleas, Padre Carlos Riofrío Granizo, Padre Humberto Solís, Dr. Félix Flor Moncayo y la Sra. Dolores León de Moncayo, la primera mujer miembro de esta augusta institución y para julio del mismo año, el grupo de intelectuales se completaba con la incorporación de los hermanos Alfredo y Eudófilo Costales Samaniego, quienes habían venido desempeñándose en los cargos de secretario y Secretario Ad- doc del Núcleo - puesto ganado por concurso y realizado por el directorio, para llenar dicha vacante – también se incorporaron en esa fecha los Sres.: Alejandro del Pino, Jorge Rivera Larrea y Segundo Martínez Dávalos. (Fiallo, 2010)

La Casa de la Cultura Ecuatoriana, Núcleo del Chimborazo inició sus labores en el predio donado a la municipalidad para fines culturales por la Sra. Victoria Martínez Dávalos, madre de la malograda y joven poetisa e intelectual de fuste, Luz Elisa Borja Martínez y pasó a pertenecer a los bienes de la institución el 21 de abril de 1954 por ser – según reza textualmente el oficio N° 173, suscrito por el presidente del Honorable Consejo Provincial del Chimborazo, Benjamín Chiriboga M. - dirigido al Alcalde de la ciudad Dr. Daniel León Borja - ” la única institución llamada a llenar la finalidad y el deseo de la donante”. La primera asignación de la Matriz, para el presupuesto del Núcleo del Chimborazo fue de \$ 18.000 sucres que aprobada el 12 de mayo de 1954 fue suscrita por el Sr. Gustavo Ribadeneira, Tesorero de la Institución. (Fiallo, 2010)

Desde entonces la Casa de la Cultura Ecuatoriana, Benjamín Carrión, Núcleo del Chimborazo, al igual que todas filiales del país, hermanas en el intelecto, el arte y la cultura, no ha dejado de crecer continuamente, hasta convertirse en uno de los motores fundamentales del progreso y desarrollo, rectora de la nueva conciencia crítica de la provincia y del país y una de sus instituciones más respetadas y queridas. (Fiallo, 2010)

2.1.3 Misión y Visión

La Misión y Visión institucionales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión se basan en la Ley Orgánica de la Casa de la Cultura Ecuatoriana. (CCEN-CH, 2010)

Misión

Ser la Entidad del Sistema Nacional de Cultura que con criterios de inclusión, equidad y participación democrática genera, con eficiencia y eficacia, servicios y productos culturales para contribuir al Buen Vivir. (CCEN-CH, 2010)

Visión

Somos la entidad del Sistema Nacional de Cultura que promueve, incentiva, difunde la creatividad y protege el patrimonio cultural, con criterios de inclusión, equidad y participación democrática. (CCEN-CH, 2010)

2.1.4 Principios y valores institucionales

Inclusión y pluralismo culturales.- Capacidad de aceptar, tolerar y reconocer la variedad de doctrinas, posiciones, pensamientos, tendencias o creencias dentro de una sociedad. (CCEN-CH, 2010)

Equidad.- Justicia social que se caracteriza por el uso de la imparcialidad para reconocer el derecho de cada uno. (CCEN-CH, 2010)

Participación.- Capacidad de involucrar a la ciudadanía en cualquier actividad cultural. (CCEN-CH, 2010)

Democratización cultural.- Entender a la cultura como un bien colectivo que ha de ponerse al alcance del mayor número posible de personas, como también crear demanda cultural entre la población, ofertar productos culturales, ampliar y optimizar el patrimonio artístico cultural de una determinada comunidad para su disfrute. (CCEN-CH, 2010)

Ciudadanía cultural.- Dedicación y cooperación con lo público, lo que es de todos. Posibilita la actuación de los individuos de manera responsable, en donde los valores del buen ciudadano son los que sirven a la construcción del interés común. (CCEN-CH, 2010)

Identidad Institucional.- Personal que se identifica con la gestión de la institución en pro de generar bienes y servicios culturales. (CCEN-CH, 2010)

Pluralismo.- Capacidad de aceptar, tolerar y reconocer la variedad de doctrinas, posiciones, pensamientos, tendencias o creencias dentro de una sociedad. (CCEN-CH, 2010)

Interculturalidad.- Capacidad de comunicación e interacción entre culturas, personas y grupos con identidades culturales específicas, sin que ningún grupo cultural esté por encima del otro, promoviendo la igualdad, integración y convivencia. (CCEN-CH, 2010)

Universalidad.- Cualidad que se aplica a aquello que es válido para todos. Se usa para hacer mención de algo que sea de conocimiento universal. (CCEN-CH, 2010)

Acciones afirmativas.- Aplicación de políticas o acciones encaminadas a favorecer ciertos grupos minoritarios o que históricamente hayan sufrido discriminación, con el propósito de buscar equilibrio. (CCEN-CH, 2010)

Primacía de los derechos.- Acción de dar importancia a los derechos de las personas. (CCEN-CH, 2010)

Libertad de pensamiento y creación.- Derecho de toda persona a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes; investigar y recibir información y opiniones y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión. (CCEN-CH, 2010)

Autonomía institucional.- Capacidad de cualquier entidad de conducirse por sí mismo, generando reglas y condiciones para mantenerse en esa situación. (CCEN-CH, 2010)

Ejercicio de los derechos culturales.- Capacidad de promover entre las personas el respeto a la diversidad de ser, de pensar, de actuar, de desarrollarse, de proyectar un futuro y de defender un pasado histórico. (CCEN-CH, 2010)

Inclusión y pluralismo culturales.- Capacidad de aceptar, tolerar y reconocer la variedad de doctrinas, posiciones, pensamientos, tendencias o creencias dentro de una sociedad. (CCEN-CH, 2010)

Honestidad.- El personal de la Casa de la Cultura Ecuatoriana trabaja siempre en base a la verdad y la justicia. (CCEN-CH, 2010)

Solidaridad.- El apoyo mutuo entre actores y gestores culturales para superación y desarrollo de cada uno. (CCEN-CH, 2010)

Responsabilidad.- Tener siempre presente que nuestras acciones deben estar orientadas al cumplimiento de la misión y visión institucional. (CCEN-CH, 2010)

Equidad.- Cualidad de dar a cada cual lo que le corresponde. (CCEN-CH, 2010)

Respeto y tolerancia.- Capacidad de reconocer el derecho ajeno. Consideración, atención o deferencia, que se deben a las otras personas. La tolerancia se basa en el respeto hacia lo otro o lo que es diferente de lo propio. (CCEN-CH, 2010)

Dialogo social.- Capacidad de participación para el logro de ciertos objetivos; comprende un intercambio de informaciones acerca de las visiones, aspiraciones y proposiciones de los participantes. (CCEN-CH, 2010)

Fraternidad, solidaridad y cohesión social.- Conjunto de conductas y de vínculos de afinidad y solidaridad entre personas o comunidades, que tengan como propósito la reducción de las inequidades sociales, económicas, culturales, étnicas, etc.(CCEN-CH, 2010)

2.1.5 Objetivos institucionales

- Incrementar la promoción, producción, circulación y difusión de las artes, las letras, el pensamiento y el uso de los espacios públicos en la sociedad ecuatoriana.
- Contribuir a conservar, salvaguardar y difundir el patrimonio cultural y la memoria social institucional.

- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad en la gestión de bienes, productos y servicios culturales.(CCEN-CH, 2010)

2.1.6 Servicios que presta la C.C.E.N.CH

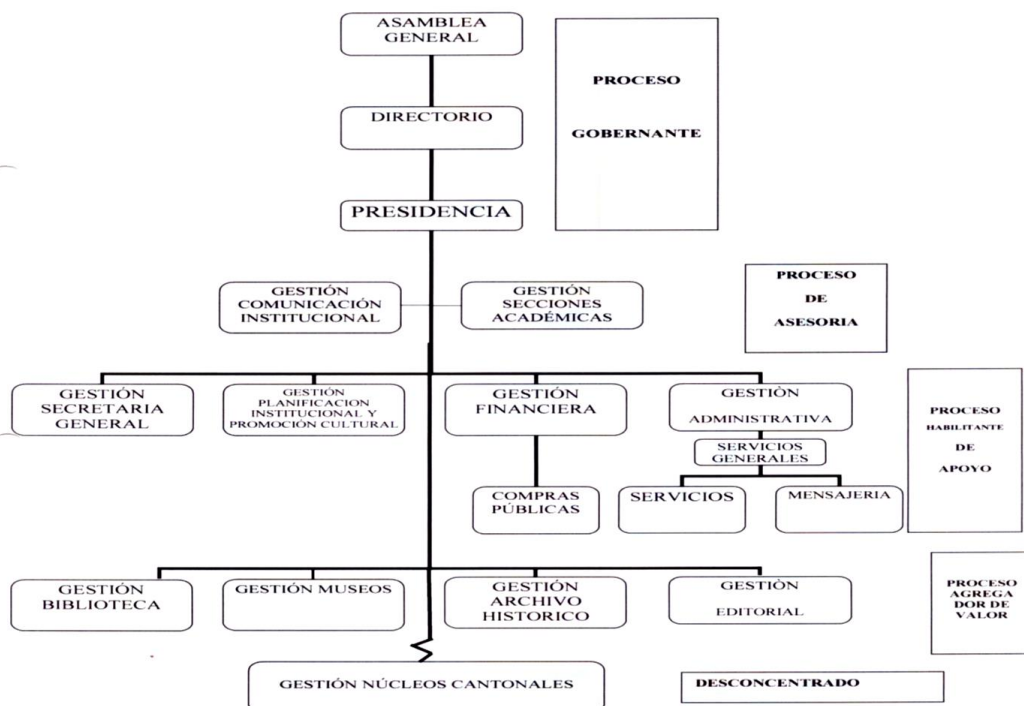
Formación Artística.- cursos, talleres, seminarios de formación en las diversas especialidades artísticas.

Producción de Bienes Culturales.- ejecutar o auspiciar trabajos de investigación de artes escénicas; exposiciones, publicaciones de material impreso y ediciones de producción audiovisuales.

Difusión de Productos Culturales.- promover y difundir el arte y el pensamiento de los creadores de Chimborazo y Ecuador, en ámbitos nacionales e internacionales.(CCEN-CH, 2010)

Gráfico 2: Organigrama de la Institución

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA BENJAMIN CARRIÓN NÚCLEO DE CHIMBORAZO



Fuente: CCEN-CH
Elaborado por: CCEN-CH

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 El manual

El autor Duhalt K. M. define al manual, como "*Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo*". (Duhalt, 2013)

Para Graham Kellog, "*El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.*" (Graham, 2015)

Los autores definen a los manuales como documentos que contienen procesos a seguir por los funcionarios de una organización, para evitar realizar actividades innecesarias optimizando tiempo y recursos en el se detallan políticas, procedimientos y responsabilidades para cada uno de los empleados.

2.2.2 Características del Manual

Para Benjamín Enrique. *Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.* (Benjamín, 2004)

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento. (Benjamín, 2004)

Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos. (Benjamín, 2004)

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización (Benjamín, 2004)

La evaluación del rendimiento laboral puede entenderse en este ámbito como el conjunto de actitudes y comportamiento laboral de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones. Esta evaluación del rendimiento constituye una fuente imprescindible de información que permite medir el éxito de la organización empresarial. (Benjamín, 2004)

2.2.3 Ventajas y desventajas de los manuales

Para Gómez Ceja, *Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.* (Gómez, 1994)

Entre las Ventajas más importantes según (Gómez, 1994), se encuentran las siguientes:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.

- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada uno.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.

Otras ventajas que pudieran resultar de la implantación del manual de organización son las siguientes:

- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.

Entre las desventajas más comunes podemos resaltar las siguientes:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar Un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

Otros inconvenientes resultantes podrían ser los siguientes:

- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados. (Gómez, 1994)

2.2.4 Manual de Funciones

a) ¿Qué es un manual de funciones?

Según Rodríguez J. El manual de funciones es. Un elemento del Sistema de Control Interno, que se convierte en un documento instrumental de información detallado e integral. Contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, sistemas y reglamentos de las distintas operación es o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. (Rodriguez J. , 2006).

b) ¿Qué se documenta?

Para Rodríguez Joaquín. En él se registra el conjunto de actividades (funciones) dentro de la organización. Ejemplo de función: seleccionar el talento humano idóneo para la organización, conforme con los requisitos del cargo. Se definen a continuación algunos términos convenientes para el caso. (Rodriguez J. , 2006)

Proceso: un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos, orientados a obtener un resultado específico y predeterminado. Su obtención será consecuencia del valor agregado que aportan las personas responsables de ejecutar cada fase, de acuerdo con su posición en la estructura orgánica de la empresa. (Rodriguez J. , 2006)

2.2.5 Procedimientos

Son módulos homogéneos, que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución. Éstos deben cumplir políticas y normas establecidas, señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, entre otros. (Rodríguez J. , 2006)

Es del caso mencionar, que un manual de procedimientos se levanta para aclarar el paso a paso de la función y esto se hará en un documento aparte, según las normas que rijan su elaboración. (Rodríguez J. , 2006)

2.2.6 Manual de Procedimientos.

Para Franklin (2009) *“los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”*. (Franklin E. B., 2009)

2.2.7 La descripción y perfil del cargo

Para Idalberto Chiavenato. El proceso consiste en hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo, de sus deberes y de las responsabilidades. Se hace una descripción detallada del objetivo del cargo, de las actividades, sus tiempos de ejecución y la forma como se deben realizar. (Chiavenato, 2002)

La descripción y perfil del cargo traza el mapa de ruta que facilita el desempeño laboral, ya que establece los lineamientos que la organización espera de quien ejecute un cargo, haciendo énfasis en las competencias y responsabilidades del puesto de trabajo. Esta descripción contiene aspectos extrínsecos que contemplan aspectos intelectuales, perfil de competencias y aspectos físicos. Además, factores intrínsecos tales como: nombre del puesto, posición del puesto en el organigrama y contenido de las funciones del cargo. (Chiavenato, 2002)

Chiavenato, define la descripción de perfiles como “una relación detallada de las atribuciones y tareas de un cargo, de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones y tareas, y los objetivos de ese cargo,” (Chiavenato, 2002).

Los procesos y las responsabilidades, gracias al manual son divididos, clasificados y distribuidos entre los puestos de trabajo y deben estar definidos de forma clara y precisa para el logro del cumplimiento de los objetivos asignados a cada uno de los cargos contenidos en el manual. (Chiavenato, 2002)

Para Rodríguez Joaquín. El manual de descripción del perfil del cargo contiene la descripción de las funciones y actividades (conjunto de tareas homogéneas, afines e interrelacionadas cuya realización contribuye al cumplimiento de determinada función.) Estas actividades se llevan a cabo mediante procedimientos y tareas propias de cada cargo; además de la especificación, la cual determina las cualidades que el ocupante o aspirante debe cubrir para optar por el mismo. (Rodríguez J. , 2006).

Los siguientes son los elementos que debe contener la Descripción y Perfil del Cargo, DPC.

- Ambiente físico y condiciones relacionadas con el mismo.
- Equipo, maquinaria o herramientas que se han de usar.
- Nivel de complejidad y alcance de responsabilidad y autoridad.
- Grado de contacto con el público o con los clientes.
- Acceso a información confidencial o competitiva.
- Alcance de juicio e iniciativa independientes requeridos.
- Alcance de la supervisión y dirección requeridas.
- Alcance de la presión.
- Alcance de la estructura del trabajo.
- Términos del empleo.
- Otras características especiales o significativas en el puesto. (Rodríguez J. , 2006)

2.2.8 Manual de Funciones Específicas

Para Joaquín Rodríguez Valencia. Estos manuales se originan en una segunda clasificación. Se refiere a una función específica o área de actividades de que trate el manual. Así, puede haber manuales de producción, ventas, contabilidad, personal, crédito y cobranza, entre otros. (Valencia, 2002)

En toda organización existen diversas áreas de actividades específicas, como personal (reclutamiento y selección), auditoría interna y sistemas y procedimientos. (Valencia, 2002)

Cada nivel jerárquico (estratégico, administrativo u operativo), con sus propias responsabilidades y, por ende, con base a su autoridad funcional, puede y ha de estructurarse sus propios procesos y acciones internas para normar sus labores. En este tipo de manuales se deben compilar de manera pormenorizada todas aquellas descripciones que de manera unilateral e independiente tienen que ser conocidas y respetadas incluso por el personal del área emisora. (Valencia, 2002)

Como ya se expuso estas actividades comprenden algunas medidas que se imponen en forma unilateral a las otras áreas de la empresa; lo cual se hace emitiendo procesos (reclutamiento y selección del personal, capacitación, ventas, suministros de, materiales, etc.) detallados a los que deben pegarse. (Valencia, 2002)

2.2.9 Objetivo de los manuales de funciones específicas

Para Joaquín Rodríguez Valencia. Un manual por funciones específicas es, en esencia, un recurso para ayudar a la orientación de los empleados. Puede contribuir a que las instrucciones sean definidas, fijar la responsabilidad, proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos organizacionales, así como a sus relaciones con otros empleados. (Valencia, 2002)

A continuación, se mencionan los objetivos de los manuales por función específica;

- a) Presentar una visión de conjunto de un área específica para su adecuada administración.
- b) Precisar instrucciones para llevar a cabo actividades que deben realizarse en una determinada área.
- c) Establecer las responsabilidades para una determinada área.
- d) Proporcionar soluciones rápidas para evitar malentendidos.
- e) Facilitar la descentralización al suministrar a niveles intermedios lineamientos claros a seguir.
- f) Servir de base para una constante revisión y evaluación administrativa. (Valencia, 2002)

Mediante este tipo de manuales se libera a los miembros de niveles superiores de tener que repetir información, explicaciones e instrucciones similares. Entre sus ventajas están la uniformidad accesibilidad y la reflexión. (Valencia, 2002)

2.2.10 Importancia de los manuales de funciones específicas

Para Joaquín Rodríguez Valencia. En las organizaciones, junto con las áreas básicas, como las de producción, comercialización, finanzas y administración, existen otras áreas operacionales, como compras, ventas, publicidad, recursos humanos y servicios administrativos. (Valencia, 2002)

La importancia de estas funciones operacionales depende de la naturaleza del organismo social de que se trate. Por ejemplo, una organización de tipo comercial la función de compras sería más importante que en una de servicios; mientras que en una empresa pública de transporte colectivo la función de compras sería un área básica. (Valencia, 2002)

Esto ha generado la necesidad de elaborar manuales que rigen funciones específicas, por ejemplo, proporcionar información de carácter más estable, referida a funciones operacionales de la organización de que se trate, sea ésta del sector público o privado. (Valencia, 2002)

La importancia de este tipo de manual depende del crecimiento de una organización, conforme ésta crece aumenta la necesidad de disponer de manuales por función específica para seguir operando de manera efectiva. En otras palabras, éstos son la manifestación concreta de una mentalidad administrativa moderna orientada hacia la realización sistemática de las diversas actividades de un organismo social. (Valencia, 2002)

En la actualidad un gran número de organismo social ha adoptado el uso de este tipo de manuales como medio para la satisfacción de distintos tipos de necesidades. (Valencia, 2002)

Cuando en una organización existen ya otros manuales administrativos, los de función específica no pueden ser autónomos respecto a estos. Es decir, pueden ser únicos, pero no autónomos, en conclusión, la importancia de los manuales por función específica radica en que se relacionan con los que ya existen o pueden existir en las organizaciones. (Valencia, 2002)

2.2.11 Tipos de manuales por Función específica

Según Joaquín Rodríguez Valencia. Es importante comprender que un manual no es la solución mágica de todos los problemas, sino que muchos pueden resolverse con uno adecuado. Este tipo de manuales obedece a una segunda clasificación con base en la función específica o área de actividad de que trata. (Valencia, 2002)

Los manuales por función específica pueden ser de los siguientes tipos:

- Manual de producción.
- Manual de almacén.
- Manual de ventas.
- Manual de publicidad.
- Manual de finanzas.
- Manual de contabilidad.
- Manual de crédito y cobranza.
- Manual de personal.
- Manual de reclutamiento y selección.

La necesidad de coordinar y controlar las actividades en cada una de las funciones operativas de la empresa es tan evidente, que las operaciones de cada área registrada en un manual se aceptan y usan ampliamente. (Valencia, 2002)

2.3 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Para Idalberto Chiavenato, la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2002)

Para Luz M. Vallejo, es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.; por ello es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a las organizaciones. (Vallejo, 2016)

2.3.1 Objetivos de la administración del talento humano

Los objetivos de la administración del talento humano deben contribuir a la eficacia de la organización; estos son:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.- Se refiere al cumplimiento de los mismos.
2. Proporcionar competitividad a la organización.- Es decir, saber crear, desarrollar y aplicar habilidades y competencias del personal; ser productivos.
3. Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.- Recluta y selecciona al personal más idóneo para retenerlo y mantenerlo motivado.

4. Incrementar la satisfacción en el trabajo.- Las personas satisfechas son más productivas, pero las personas insatisfechas se desvinculan de la empresa, se ausentan con frecuencia, lo que provoca un índice de infelicidad. En cambio, los trabajadores internos felices constituyen el éxito de la empresa.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.- Para desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo son importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos.
6. Administrar y generar cambios.- Es adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Los cambios traen nuevos enfoques que son flexibles y ágiles, mismos que proponen nuevas estrategias, filosofías, programas, procedimientos y soluciones a los problemas actuales y tendencias del mercado.
7. Mantener políticas éticas y de transparencia.- Rendición de cuentas que muestre la transparencia, que sea justa, confiable y ética.
8. Sinergia.- Es trabajar todos para un mismo fin, un mismo objetivo, sean estos de la organización o personales. Es decir, buscamos relaciones ganar-ganar; a esto se conoce como cultura corporativa o estilo de administración.
9. Diseñar el trabajo individual y en equipo.- El diseño de trabajo individual y grupal debe ser significativo, agradable y motivador, ofreciendo excelentes condiciones de trabajo, mejorando las condiciones de vida dentro de la organización.
10. Recompensar a los talentos.- Es importante recompensar el cumplimiento de los objetivos de los trabajadores y recompensar, estimular su actuación dentro de la empresa.
11. Evaluar su desempeño.- La evaluación permite mejorar continuamente aspectos del capital humano y capital intelectual de las personas en la organización. (Vallejo, 2016)

2.3.2 Importancia de la administración del talento humano.

Existen trabajadores que están insatisfechos con el empleo actual o el clima organizacional, convirtiéndose en una preocupación para los gerentes; estos problemas, si no se resuelven al momento, se convertirán en urgencias por resolverse. En las empresas, existe un sinnúmero de problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que trabajan en la organización; para ello es necesario contar con trabajadores calificados, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos. Aun cuando los activos financieros y el equipamiento de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados tienen su importancia considerable, el talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización; la gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente, es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en la relación organización-empleados. (Vallejo, 2016)

2.4 RECLUTAMIENTO

Las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar, dar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección recíproca que depende de innumerables factores y circunstancias. (Vallejo, 2016)

El reclutamiento es divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que esta desea. El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y la organización. (Vallejo, 2016)

2.4.1 Factores que condicionan el mercado de trabajo.

Existen muchos factores que determinan las condiciones del mercado de trabajo: el crecimiento económico, la calidad de los puestos de trabajo, la productividad y la inserción en el mercado internacional. El crecimiento tiene que ver con el volumen del

empleo, mientras que la calidad y productividad tiene que ver con la intensidad del empleo. (Vallejo, 2016)

En la era del conocimiento, la inestabilidad de los empleados ha crecido, la migración del empleo industrial al sector de los servicios y asesoría legal: su forma legal e informal, el empleo industrial metropolitano al no metropolitano y el aumento del trabajo independiente; paralelamente está la creciente exigencia de calificación de los trabajadores en todos los sectores. (Vallejo, 2016)

En síntesis, aumentó la movilidad espacial, sectorial, ocupacional y contractual. Esta movilidad constantemente deprecia las habilidades específicas de los trabajadores, es decir, incluso los trabajadores más calificados necesitan un mejoramiento continuo. Además del volumen de empleo, la naturaleza del trabajo también cambia. Hoy exige mayor velocidad en los procesos de transición de los trabajadores hacia una nueva situación; por ello los esfuerzos de formación y recalificación resultan fundamentales. (Vallejo, 2016)

2.4.2 Técnicas de reclutamiento

- Anuncios en diarios y revistas especializadas.
- Páginas web: socioempleo, multitrabajos, etc.
- Agencias de reclutamiento: gobierno y privadas sin fines de lucro, asociaciones de profesionales, universidades, etc.
- Contratos con escuelas, universidades y agrupaciones.
- Carteles y anuncios en lugares visibles
- Presentación de candidatos recomendados por trabajadores.
- Consultar el banco de datos de reclutamientos anteriores.
- Reclutamiento virtual a través de las redes sociales y otros. (Vallejo, 2016)

2.5 PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Para Juan Carlos Barceló, la evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios podríamos destacar las siguientes:

- La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
 - Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.
 - Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño.
 - Requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores.
 - El papel del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.
- (Barceló, 2013)

2.5.1 Ventajas de la Evaluación del Desempeño

Son muchas las ventajas de una correcta evaluación del desempeño, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad. (Barceló, 2013)

- **Mejora el desempeño:** mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño. (Barceló, 2013)
- **Políticas de compensación:** la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño
- **Profesional:** la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas. (Barceló, 2013)
- **Imprecisión de la información:** el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma

de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría. (Barceló, 2013)

- **Errores en el diseño de puesto:** el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores. (Barceló, 2013)
- **Desafíos externos:** en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda. (Barceló, 2013)

2.5.2 Elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño.

Todas las evaluaciones del desempeño deben tener unos elementos comunes:

Estándares de desempeño: la evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. (Barceló, 2013)

Mediciones del desempeño: son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño. (Barceló, 2013)

Las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos: (Barceló, 2013)

- Los prejuicios personales
- Efecto de acontecimientos recientes
- Tendencia a la medición central
- Efecto de halo o aureola
- Interferencia de razones subconscientes.
- Métodos para reducir las distorsiones(Barceló, 2013)

2.5.3 Método de Evaluación Basados en el Desempeño Durante El Pasado.

Tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido.

Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar.

Estos Métodos son:

1. Escalas de puntuación: el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto. *(Barceló, 2013)*

2. Lista de verificación: requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del empleado y sus características, el evaluador suele ser el supervisor Inmediato. *(Barceló, 2013)*

3. Método de selección forzada: obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra. *(Barceló, 2013)*

4. Método de registro de acontecimientos críticos: requiere que el evaluador lleve una bitácora diaria, el evaluador consigna las acciones más destacadas que lleva a cabo el evaluado. *(Barceló, 2013)*

5. Escalas de calificación conductual: utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos. *(Barceló, 2013)*

6. Método de verificación de campo: un representante cualificado del personal participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. El representante del departamento de RRHH solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato. *(Barceló, 2013)*

7. Métodos de evaluación en grupos: los enfoques de evaluación en grupos pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la

comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo. *(Barceló, 2013)*

8. Método de categorización: lleva al evaluador a colocar a sus empleados en una escala de mejor a peor. *(Barceló, 2013)*

9. Método de distribución forzada: se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones. *(Barceló, 2013)*

10. Método de comparación por parejas: el evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo. *(Barceló, 2013)*

2.5.4 Métodos de Evaluación Basados en el Desempeño.

Se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño. *(Barceló, 2013)*

Estos Métodos son:

1. Auto evaluaciones: llevar a los empleados a efectuar una auto evaluación puede constituir una técnica muy útil, cuando el objetivo es alentar el desarrollo individual. *(Barceló, 2013)*

2. Administración por objetivos: consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables. *(Barceló, 2013)*

3. Evaluaciones psicológicas: cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior. *(Barceló, 2013)*

Métodos de los centros de evaluación

Son una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores. *(Barceló, 2013)*

1) Evaluación por parte de los superiores: es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en la cual el superior es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento. *(Barceló, 2013)*

2) Autoevaluación: es la evaluación en la que empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos. *(Barceló, 2013)*

3. Evaluación por parte de los iguales: Este tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento. *(Barceló, 2013)*

4. Evaluación por parte de los subordinados: Es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados. *(Barceló, 2013)*

5. Evaluación por parte de los clientes: es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos. *(Barceló, 2013)*

6. Evaluación 360°: éste método compendia todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados. *(Barceló, 2013)*

7. Seguimiento informático: éste método puede resultar rápido y aparentemente objetivo, ha puesto de manifiesto varios temas cruciales relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, concretamente en cuanto a la invasión del derecho a la intimidad del empleado. *(Barceló, 2013)*

2.6 MARCO CONCEPTUAL

Rodríguez Darío define el Área como, Grupo de personas que se relacionan con actividades estratégicas y que trabajan de manera coordinada, para cumplir con objetivos puntuales del Mapa Estratégico de la organización. Autonomía: Facultad que se asigna a una persona en virtud del cargo que ocupa, para comprometer a la organización mediante documentos contractuales y ejecutar de manera total, parcial o limitada el presupuesto de gastos e inversiones de un área o proyecto, con aprobaciones de niveles superiores o rangos previamente definidos. Autoridad: Facultad que se asigna a una persona en virtud del cargo que ocupa, para asignar y utilizar recursos, tomar decisiones de compra y contratación sin requerir autorización por parte de algún superior y modificar y definir formas de operar. (Rodríguez D. , 2005, pág. 81)

Cargos: Los cargos son un conjunto de tareas similares que son agrupadas bajo el mismo nombre. Unidades de trabajo específicas e impersonales, constituidas por un conjunto de tareas que deben realizar quienes los ocupan, aptitudes que deben poseer, responsabilidades que deben asumir y condiciones de trabajo. Unidades de carácter impersonal. Los órganos, para cumplir con la función propia de su naturaleza, cuentan con individuos que desde el punto de vista jerárquico y presupuestal ocupan cargos en los que se definen las responsabilidades y deberes que asumen sus titulares y las tareas que deben realizar. (Valencia, 2002)

Competencia: Atributos de las personas que les permiten lograr un desempeño superior. (Clelland, 2005)

Competencia Laboral: Capacidad de una persona para desempeñar una función productiva en diferentes contextos y con base en estándares de calidad establecidos por el sector productivo. Requiere la interacción de conocimientos, habilidades y destrezas; verificables y evaluables. (SENA, 2007, p.10)

Departamento: Grupo de personas que se relacionan por especialidad o actividad puntual dentro de una misma área, para cumplir con acciones específicas que apuntan a objetivos estratégicos y tácticos puntuales y a determinadas perspectivas del mapa estratégico de la organización. (Franklin E. B., 2009)

Función: Actividades y responsabilidades propias de un cargo. Indicadores Comportamentales: Son las conductas que asume una persona ante determinada situación, que permite la valoración de una competencia, sea esta organizacional, funcional o específica. (Chiavenato, 2002)

Manual de procedimientos: Documento que contiene la descripción detallada de las actividades (funciones) que deben ejecutarse en un cargo. (Torres, 2014)

Niveles jerárquicos: Eslabón dentro de la estructura organizativa en el cual se encuentran órganos con un similar grado de autoridad y responsabilidad, en relación con los objetivos de la empresa, independientemente de la función o actividad que realicen dichos órganos. (Rodríguez J. , 2006)

Organigrama: Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. (Chiavenato, 2002)

Procesos: Los procesos de la organización son el conjunto de actividades interrelacionadas, que con un propósito definido transforman entradas en salidas valiosas para uno o más clientes internos o externos. (Chiavenato, 2002)

Puestos: Los puestos son posiciones de trabajo ocupadas por personas que realizan las tareas propias del cargo. (Valencia, 2002)

Relaciones Formales: Son las relaciones o vínculos formales a través de los cuales se coordinan e interconectan las unidades administrativas (órganos) y pueden ser: De subordinación, de asesoría, funcionales o de mando especializado, de representación personal, de servicio, de coordinación y de revisión. (Benjamín, 2004)

Responsabilidad: Asignación de deberes y actividades que un empleado debe realizar en el puesto de trabajo de manera que se pueda lograr cumplir con los objetivos del área de trabajo.

Tareas: Las tareas son un conjunto de operaciones que, ejecutadas por un individuo, constituyen un puesto de trabajo. (Vargas, 2004)

Capital: es la cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad; en las personas, es su grado de formación y capacidad. (Vallejo, 2016)

Humano: relativo al hombre o propio de él. Gestión: efectuar acciones para el logro de objetivos. (Vallejo, 2016)

Competencia: aptitud, cualidad 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 el buen desempeño. (Vallejo, 2016)

Conocimiento: Es el saber, es el resultado de aprender a aprender de forma continua. (Vallejo, 2016)

Habilidad: Se trata de saber hacer. Es la aplicación del conocimiento para resolver problemas y situaciones, es crear, es innovar. Es transformar el conocimiento en resultado. (Vallejo, 2016)

Juicio: Se trata de saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos, establecer un equilibrio y definir prioridades. (Vallejo, 2016)

Actitud: Se trata de saber hacer que ocurran las cosas. Actitud positiva y emprendedora, permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, dar valor agregado, llegar a la excelencia y enfocarse a los resultados, es lo que lleva a la persona a alcanza la autorrealización. (Vallejo, 2016)

2.7 IDEA A DEFENDER

El diseño y aplicación de un manual de funciones permitirá eliminar los procesos que retrasan el funcionamiento óptimo de los funcionarios de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo.

2.8 VARIABLES

2.8.1 Variable Independiente

Diseño de un Manual de Funciones.

2.8.2 Variable Dependiente

Funcionamiento Óptimo de los procesos.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la Presente investigación se tomará en cuenta las 2 modalidades de investigación, cualitativa y cuantitativa, la información que se recopile mediante la aplicación de encuestas a los funcionarios y entrevistas a los directivos de la casa de la cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo servirán como base para obtener información, la misma que ayudara al desarrollo del diseño del manual de funciones.

3.1.1 Cuantitativa:

Esta modalidad de investigación se obtendrá mediante la aplicación de encuestas, los resultados que arrojen estas encuestas serán analizados.

3.1.2 Cualitativa:

Esta modalidad la aplicaremos mediante la aplicación de una entrevista al director de la casa de la cultura.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Bibliográfica-Documental

La investigación bibliográfica-documental se utilizará para crear la fundamentación teórica por medio del uso de publicaciones como: libros, revistas, páginas web, que han sido desarrollados por diversos investigadores referentes al tema de investigación.

3.2.2 Investigación de Campo:

Esta investigación se aplicará en las instalaciones de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo de la ciudad de Riobamba.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población.

La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (Tamayo, 2012)

La población en esta investigación se comprende de la siguiente manera:

Dependencia		Número de personas
	Modalidad Losep. (Ley orgánica de servidores públicos.)	
Dirección:	Ing. Guillermo Montoya	1
Talento Humano y secretaria:	Lic. Susana Bustos	1
Planificación y Coordinación de eventos:	Ing. Anahí Cárdenas	1
Tesorería	Lic. Mireya Sigcho	1
Relaciones públicas	Lic. Ramiro Álvarez	1
Compras Públicas:	Tgla. Rosa Mora	2
	Lic. Juan Arévalo	
Archivo	Lic. Jorge Patarón	1
Biblioteca	Sra. Mirian Baño	1
Editorial	Sr. David Naranjo	1
Museo	Ing. Lorena Rubio	1
Gestión Cultural	Mgs. Elsa Fuentes	2
	Sra. Silvia Barahona	
	Modalidad Código de trabajo	
Mensajería	Sr. Enrique Villavicencio	1
Total		14

Fuente: Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.

Elaborado por: Jhofre Padilla

3.3.2 Muestra:

Se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. (Arias, 2006)

3.3.3 Directorio y funcionarios de la institución:

Se trabajara con el 100% de la población.

Debido a que la investigación está orientada a los funcionarios de la institución y es un número reducido no se realiza el cálculo de la muestra, y se trabajara con todo el personal.

3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Métodos.

En la presente investigación, de los distintos métodos que existen se utilizaran los métodos deductivo e inductivo, para conocer los factores que afectan directamente al desempeño de los funcionarios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo en el puesto de trabajo.

3.4.2 Método Deductivo.

La deducción es uno de los principales métodos de razonamiento o conclusión y un método de investigación imprescindible. En sentido amplio, por deducción se entiende toda conclusión a la que lleguemos después de un razonamiento. En un sentido más estricto y específico la deducción se entiende como la demostración o derivación certera de la afirmación o consecuencia de una o de varias afirmaciones o premisas sobre la base de las leyes de la Lógica. (Carvajal, 2013)

Con el método deductivo se realizará un análisis general de las funciones que desempeñan los funcionarios de la institución.

3.4.3 Método Inductivo.

El método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos: el análisis y la

clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación. (Bali, 2013)

Con el método inductivo se realizará un análisis de forma individual del cargo que desempeñan los funcionarios de la institución.

3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación hacen referencia a los procesos e instrumentos que son necesarios para desarrollar la investigación, y tener acceso a los datos primarios, entre las técnicas más importantes tenemos la entrevista y observación.

3.5.1 Encuesta:

Ayudará en la investigación a obtener información primaria de forma directa, utilizando un cuestionario elaborado y direccionado a los funcionarios de la casa de la cultura Benjamín Carrión.

3.5.2 Entrevista:

Se aplicará al Director de la casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo utilizando preguntas abiertas, las mismas que permitirán obtener información de fuente primaria necesaria para la correcta aplicación de la investigación.

3.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.6.1 Instrumentos.

Es necesario aplicar entrevistas, fichas de observación y encuestas en la institución que permita obtener información primordial que permita facilitar los procesos en la investigación.

3.7 RESULTADOS.

Es necesario realizar la correcta verificación de la existencia de un manual de funciones y procedimientos, para lo cual se partió de una entrevista al Director de la Casa de la Cultura Benjamín y una encuesta a los funcionarios de la institución a continuación se presentan los resultados.

Encuestas Aplicadas a los funcionarios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.

1. Conoce de la existencia de un manual de funciones y procedimientos dentro de la institución?

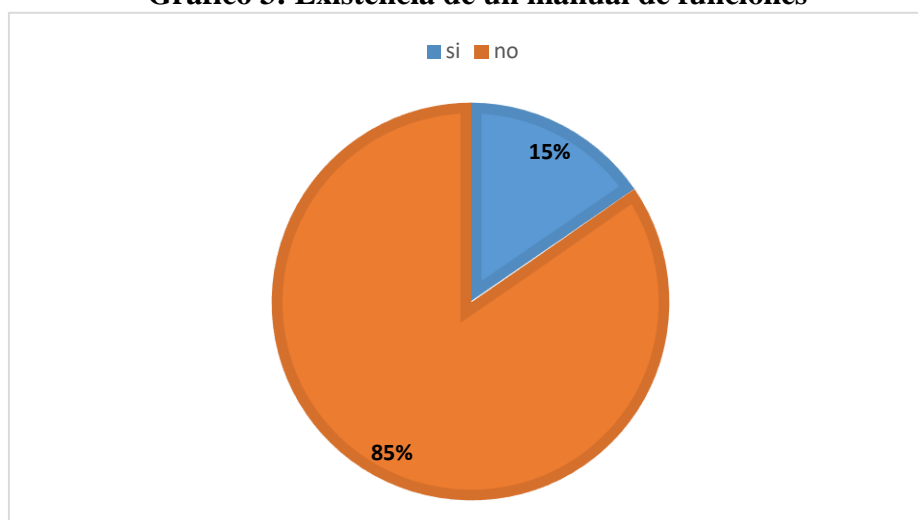
Tabla 2: Existencia de un manual de funciones

Respuesta	Número	Porcentaje
Si	2	15%
No	11	85%
Total	13	100%

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 3: Existencia de un manual de funciones



Fuente: Representación porcentual pregunta N°1

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

El 85% del total de la población encuestada afirma que no conocen de la existencia de un manual de funciones y procedimientos dentro de la institución.

Al tabular a los funcionarios con respecto a la pregunta número uno se reflejó la inexistencia de un manual de funciones, esto afirma la necesidad de crear el mismo.

2. ¿En el momento que ingreso a la institución cómo se le dieron instrucciones acerca de las funciones a desempeñar.

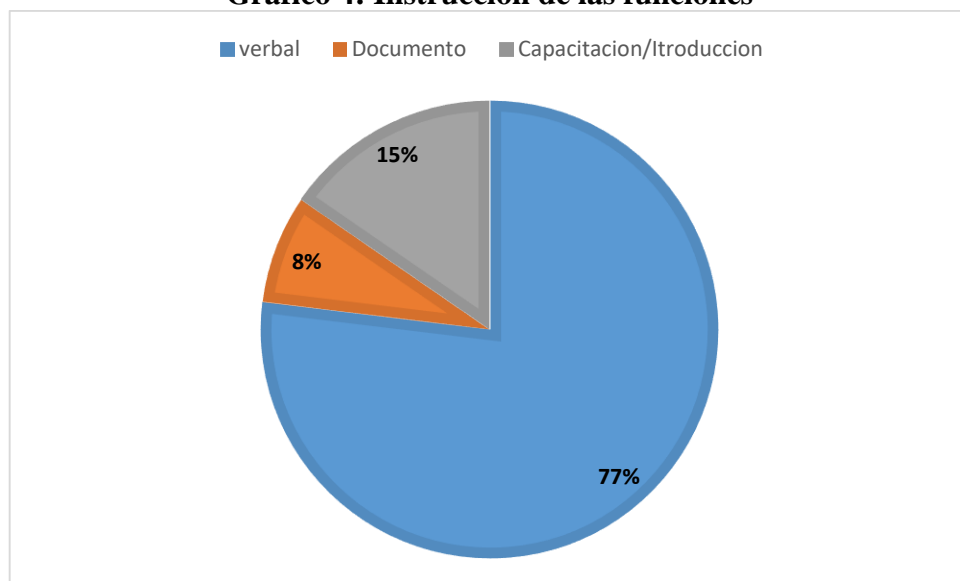
Tabla 3: Instrucción de las funciones

Respuesta	Número	Porcentaje
Verbal	10	77 %
Documento	1	8 %
Capacitación/Introducción	2	15 %
Total	13	100

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 4: Instrucción de las funciones



Fuente: Representación porcentual pregunta N° 2

Elaborado Por: Jhofre Padilla.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido al aplicar las encuestas a los funcionarios de la institución verificamos que el 77% de trabajadores recibieron las instrucciones acerca de sus funciones de forma verbal el 15% fue capacitado o instruido y el 8% recibió un documento de cómo realizar sus funciones en el puesto de trabajo.

3. ¿Cree usted que es necesario que la Institución cuente con un manual de funciones y procedimientos que ayude a orientar a los empleados en sus funciones?

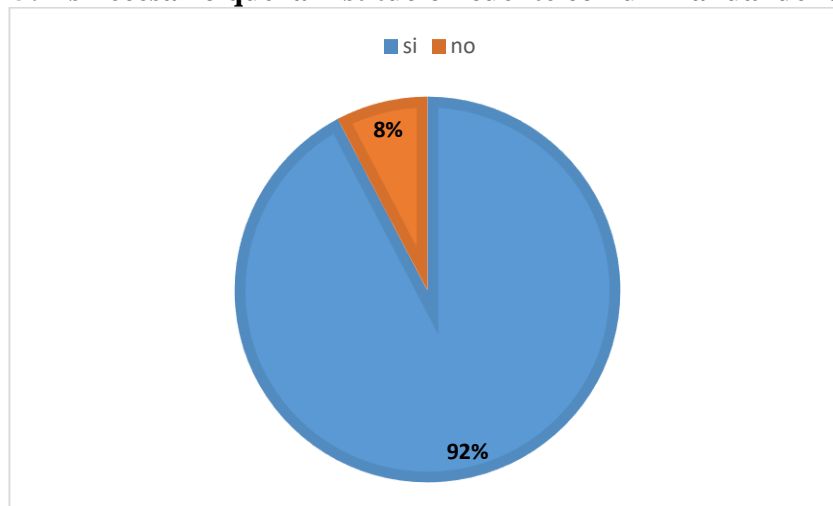
Tabla 4: Es necesario que la institución cuente con un manual de funciones.

Respuesta	Número	Porcentaje
Si	12	92 %
No	1	8 %
Total	13	100 %

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 5: Es necesario que la institución cuente con un manual de funciones.



Fuente: Representación porcentual pregunta N° 3

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

Del total de funcionarios encuestados el 92% manifestaron que es necesario que la institución cuente con un manual de funciones y procedimientos que ayude a orientar a los empleados en sus funciones.

4. ¿Alguna vez ha realizado actividades en su puesto de trabajo que considere que no corresponde a su cargo?

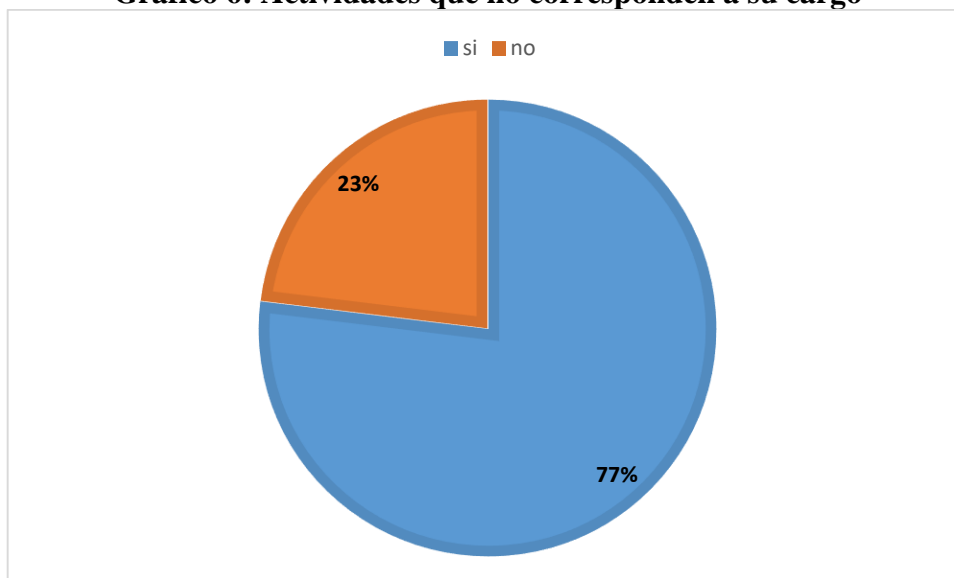
Tabla 5: Actividades que no corresponden a su cargo

Respuesta	Número	Porcentaje
Si	10	77 %
No	3	23 %
Total	13	100 %

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 6: Actividades que no corresponden a su cargo



Fuente: Representación porcentual pregunta N° 4

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

El 77% de los funcionarios encuestados afirman que han realizado tareas que no corresponden con su cargo para el cual fueron asignados y solo el 23% dijeron que no han realizado actividades que no corresponden a su cargo.

5. ¿Conoce usted el organigrama actual de la institución?

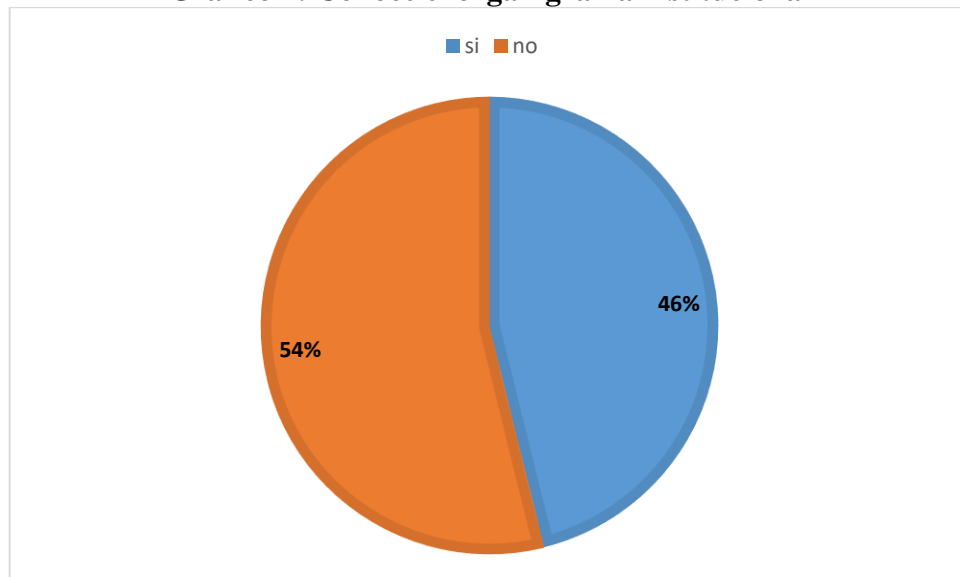
Tabla 6: Conoce el organigrama institucional

Respuesta	Número	Porcentaje
si	6	46%
no	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 7: Conoce el organigrama institucional



Fuente: Representación porcentual pregunta N° 5

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

Con respecto a la presente pregunta el 54% de los funcionarios manifiestan que no conocen el organigrama actual de la institución y el 46% de los funcionarios conocen el organigrama con el que cuenta la institución.

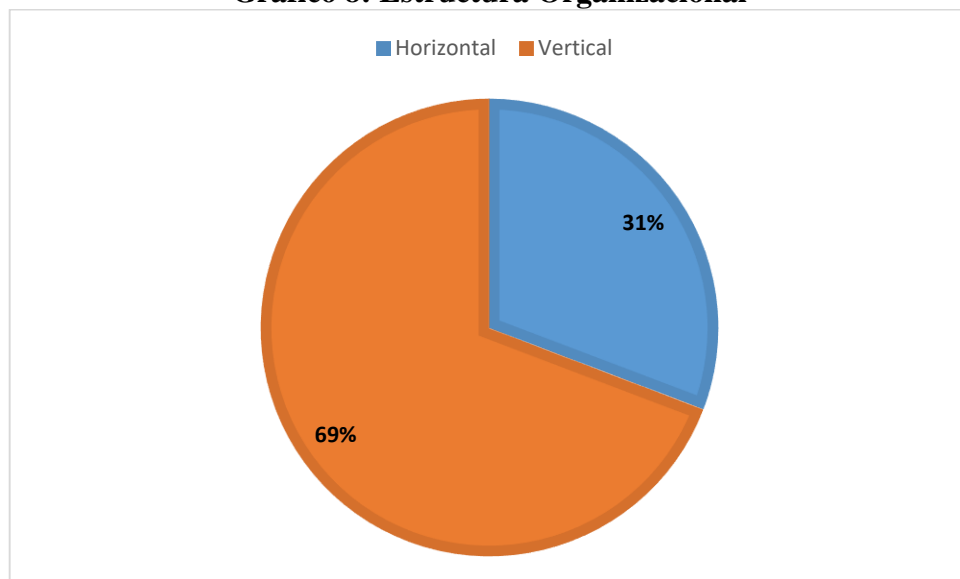
6. ¿La estructura de la Organización es?

Tabla 7: Estructura Organizacional

Respuesta	Número	Porcentaje
Horizontal	4	31 %
Vertical	9	69 %
Total	13	100 %

Fuente: Funcionarios de la CCENCH
Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 8: Estructura Organizacional



Fuente: Representación porcentual pregunta N° 6
Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

El 69% de las personas encuestadas afirmaron que la estructura organizacional es de forma vertical y el 31% restante dijeron que la estructura es de forma horizontal, esto refleja un desconocimiento acerca del organigrama y la forma en la que está diseñado.

7. Se le solicita a usted informes sobre el desempeño de su trabajo

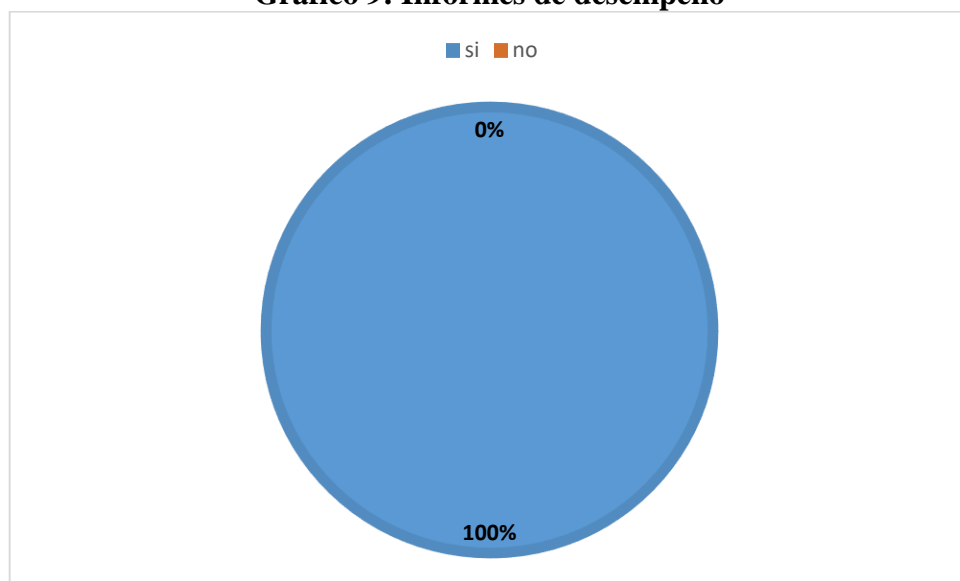
Tabla 8: Informes de desempeño

Respuesta	Número	Porcentaje
Si	13	100 %
No	0	0 %
Total	13	100 %

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 9: Informes de desempeño



Fuente: Representación porcentual pregunta N° 7

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

El 100% de los trabajadores afirmaron que se les solicita informes sobre el desempeño de su trabajo.

8. Cree usted que el establecimiento de un manual de funciones ayude al Personal Administrativo y operativo de Institución a Orientar y mejorar el rendimiento laboral.

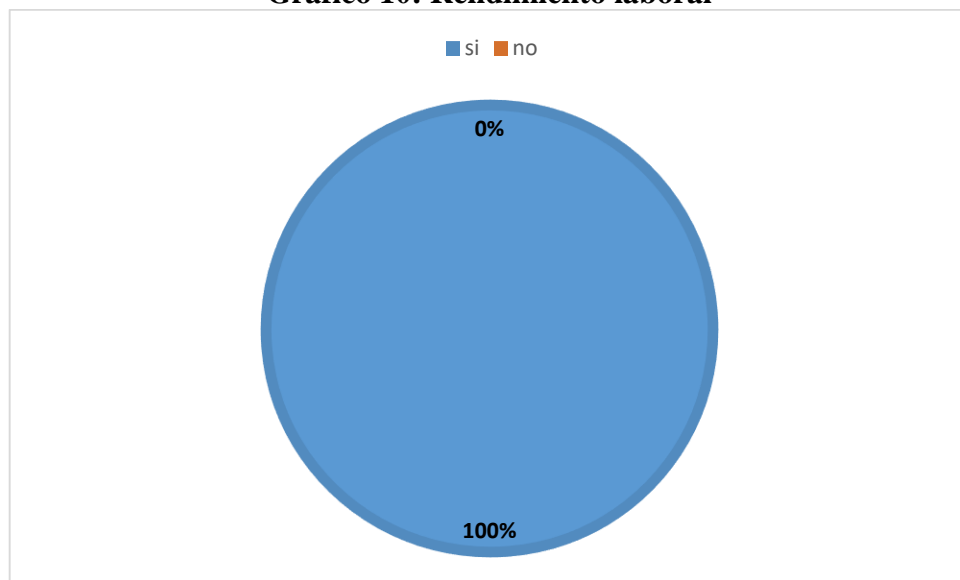
Tabla 9: Rendimiento laboral

Respuesta	Número	Porcentaje
si	13	100 %
no	0	0 %
Total	13	100 %

Fuente: Funcionarios de la CCENCH

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Gráfico 10: Rendimiento laboral



Fuente: Representación porcentual pregunta N°

Elaborado Por: Jhofre Padilla

Análisis e Interpretación:

El 100% de los funcionarios de la CCENCH manifestaron que el establecimiento de un manual de funciones ayude al personal administrativo y operativo de Institución a orientar y mejorar el rendimiento laboral por lo que es factible la creación del manual de funciones en base a los resultados obtenidos luego de aplicar la encuesta.

3.8 ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA CASA DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN NÚCLEO DE CHIMBORAZO ING. GULLERMO MONTOYA.

1. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos en la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo?

Contábamos con un manual de funciones que no estaba actualizado, con la promulgación de la nueva ley orgánica de cultura cambio el modelo de gestión de los núcleos provinciales y el manual quedo obsoleto actualmente no contamos con un manual de funciones.

2.¿Cree usted que un manual de funciones y procedimientos puede lograr eficiencia en los procesos?

Si porque una vez que están definidas las funciones responsabilidades competencia de cada uno de los departamentos y de sus colaboradores se puede canalizar en debida forma la coordinación del trabajo de la institución a nivel interno.

3. Con qué frecuencia se le informa a usted sobre el desempeño laboral de los funcionarios de la casa de la cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo

Nosotros acostumbramos a realizar una evaluación del desempeño de los compañeros trabajadores 2 veces por años con el departamento de talento humano y la dirección

4. ¿Cómo describiría usted la capacidad de respuesta de sus colaboradores?

El equipo de talento humano es bastante eficiente, tiene ya mucha experiencia en el desempeño del trabajo y sobre todo una muy buena actitud frente a los requerimientos de trabajo

5. Qué tipo de inconvenientes se han presentado en los diferentes departamentos al momento de ejecutar sus tareas.

Ocasionalmente si hay falta de coordinación oportuna de alguna de las actividades para que puedan fluir todos los documentos necesarios para que se puedan llevar a cabo particularmente contrataciones de servicios y bienes.

6. Los trabajadores realizan actividades o desempeñan funciones que corresponden a otras personas o departamentos.

No exactamente así pero como son pocos a una misma persona se le asignan más de 2 tareas pero no la de otras personas por ejemplo relaciones públicas se encarga de organizar los eventos como martes de buen cine y así en cada área cuentan con otras funciones.

7. Tienen personal de apoyo para cubrir a los trabajadores en caso de vacaciones, enfermedad u otro tipo de evento.

Ventajosamente ahora con el incremento del personal que vino desde la dirección provincial de cultura ahora se puede reemplazar a cualquiera de los funcionarios en caso de cualquier eventualidad.

3.9 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas y la entrevista a los funcionarios y también al director de la casa de la cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo se logró identificar la inexistencia de un manual de funciones así como el desconocimiento del organigrama funcional de la institución.

El diseño del manual de funciones permitirá obtener información permanente y de fácil interpretación para los funcionarios de la casa de la cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, este manual servirá como una herramienta para lograr los objetivos organizacionales así como para identificar los procesos que retrasan el funcionamiento óptimo de la organización.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CASA DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN NÚCLEO, DE CHIMBORAZO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
CASA DE LA CULTURA BENJAMIN CARRION NÚCLEO DE CHIMBORAZO

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

Manual de Funciones y Procedimientos

4.2.1 Introducción

El presente manual de funciones y procedimientos contiene una guía de los procesos que se deben seguir para lograr un funcionamiento óptimo de las actividades que se desarrollan en las distintas dependencias de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, especificando cada uno de los procesos a desarrollarse de manera general y específica de cada uno de los puestos de trabajo.

Es importante reconocer el manual de funciones y procedimientos como un instrumento técnico y eficaz. En él se detalla las funciones así como el diseño y descripción de los puestos de trabajo fijando normas de coordinación, convirtiéndose en una fuente de información permanente que contenga de forma ordenada y sistemática, instrucciones sobre aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución del trabajo así como el perfil requerido para desenvolverse en una área específica de trabajo.

Las Funciones y procedimientos están detallados en base a la estructura organizacional actual de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo aprobada por la Casa de la Cultura Matriz ubicada en la ciudad de Quito respetando los distintos niveles jerárquicos.

4.2.2 Objetivo.

Describir de manera ordenada y sistemática las funciones en cada uno de los puestos de trabajo, estableciendo responsabilidades bien definidas, de manera que no exista duplicidad en las actividades entre funcionarios.

4.2.3 Alcance del manual

El presente manual se enfoca en toda la estructura organizacional de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo determinando las funciones de manera general como específica y procedimientos que se deben efectuar en cada unidad de trabajo.

El fin del presente manual es comunicar de manera detallada y precisa las funciones y procedimientos a seguir por parte de los funcionarios de la institución, respetando los

distintos niveles de jerarquía así como brindando una fuente de información permanente.

4.2.4 Base legal

El presente manual se desarrolló en base a la Ley Orgánica de Contratación Pública, Código de trabajo y reglamento interno institucional.

4.2.5 Generalidades

Datos Generales:

Nombre la de Institución: Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.

Dirección: 10 de Agosto y Vicente Rocafuerte

Representante Legal: Ing Guillermo Montoya

Teléfono: (03) 2941075

Página web: <http://www.culturaenecuador.org>

E-mail: nucleo.chimborazo@casadelacultura.gov.ec

Fundamentación Filosófica: Misión y Visión

La Misión y Visión institucionales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión se basan en la Ley Orgánica de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.

4.2.6 Misión

Ser la Entidad del Sistema Nacional de Cultura que con criterios de inclusión, equidad y participación democrática genera, con eficiencia y eficacia, servicios y productos culturales para contribuir al Buen Vivir. (CCEN-CH, 2010)

4.2.7 Visión

Somos la entidad del Sistema Nacional de Cultura que promueve, incentiva, difunde la creatividad y protege el patrimonio cultural, con criterios de inclusión, equidad y participación democrática. (CCEN-CH, 2010)

4.2.8 Objetivos institucionales

- Incrementar la promoción, producción, circulación y difusión de las artes, las letras, el pensamiento y el uso de los espacios públicos en la sociedad ecuatoriana.
- Contribuir a conservar, salvaguardar y difundir el patrimonio cultural y la memoria social institucional.
- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad en la gestión de bienes, productos y servicios culturales.

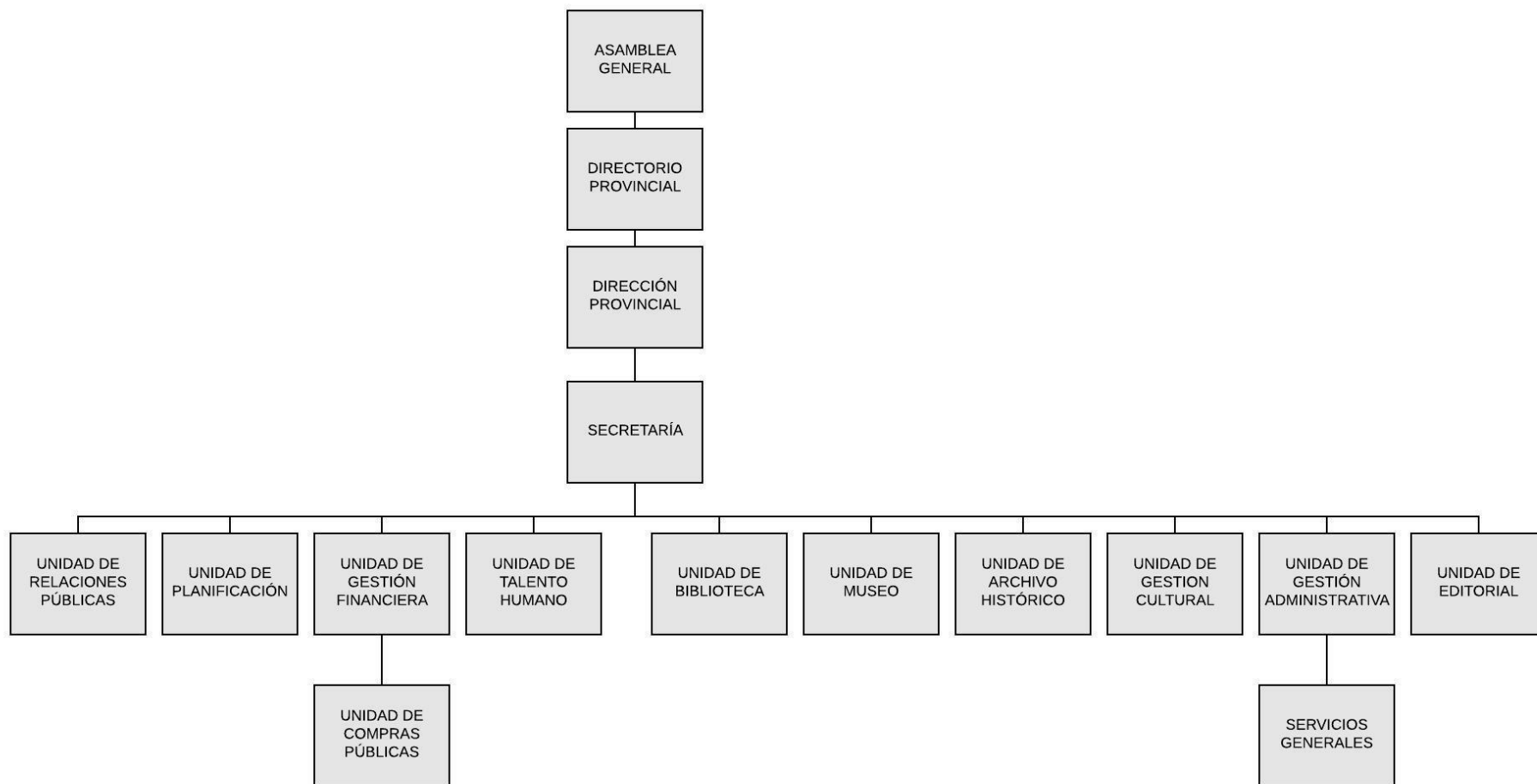
4.2.9 Ubicación:



Gráfico 11: Ubicación de la CCENCH

Fuente: Google Maps

4.2.10 Organigrama



Fuente: CCEN-CH

Elaborado por: Jhofre Padilla

4.2.11 Estructura organizacional

Tabla 10: Estructura organizacional

N°	Estructura organizacional	
1	Nivel directivo	Asamblea de miembros
		Directorio
		Directorio
2	Procesos Sustantivos	Direccionamiento Técnico
3	Nivel operativo	Unidad de Museo
		Unidad de Biblioteca
		Unidad de Archivo
		Unidad de Editorial
4	Procesos Adjetivos	Unidad de Planificación
		Unidad de Relaciones Publicas
5	Nivel de Apoyo	Secretaria
		Unidad de Tesorería
		Unidad de Talento Humano
		Unidad de Compras públicas

Fuente: CCEN-CH

Elaborado por: Jhofre Padilla

Tabla 11: Tabla de Grupos ocupacional y su respectivo grado

Grupo Ocupacional	Grado
Servidor Público de servicios 1	1
Servidor Público de servicios 2	2
Servidor Público Apoyo 1	3
Servidor Público Apoyo 2	4
Servidor Público Apoyo 3	5
Servidor Público Apoyo 4	6
Servidor Público 1	7
Servidor Público 2	8
Servidor Público 3	9
Servidor Público 4	10
Servidor Público 5	11
Servidor Público 6	12
Servidor Público 7	13
Servidor Público 8	14
Servidor Público 9	15
Servidor Público 10	16
Servidor Público 11	17
Servidor Público 12	18
Servidor Público 13	19
Servidor Público 14	20

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Jhofre Padilla

Tabla 12: Tabla del personal y su grupo ocupacional

Dependencia	Número de personas		Grupo Ocupacional
Modalidad Losep. (Ley orgánica de servidores públicos.)			
Dirección:	Ing. Guillermo Montoya	1	Nivel Jerárquico Grado 3
Talento Humano y secretaria:	Lic. Susana Bustos	1	Servidor Público 5
Planificación y Coordinación de eventos:	Ing. Anahí Cárdenas	1	Servidor Público N°3
Tesorería	Lic. Mireya Sigcho	1	Servidor Público N°5
Relaciones públicas	Lic. Ramiro Álvarez	1	Servidor Público N°2
Compras Públicas:	Tgla. Rosa Mora	2	Servidor Público N°2
	Lic. Juan Arévalo		Servidor Público de apoyo N°1
Archivo	Lic. Jorge Patarón	1	Servidor Público N°4
Biblioteca	Sra. Mirian Baño	1	Servidor Público N°2
Editorial	Sr. David Naranjo	1	Servidor Público N°2
Museo	Ing. Lorena Rubio	1	Servidor Público de apoyo N°1
Gestión Cultural	Mgs. Elsa Fuentes	1	Servidor Público N°5
	Sra. Silvia Barahona	1	Servidor Público N° 3
Modalidad Código de trabajo			
Mensajería	Sr. Enrique Villavicencio	1	Servidor Público N°2

Fuente: CCEN-CH

Elaborado por: Jhofre Padilla

Tabla 13: Abreviaturas

CCEN-CH	Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.
SRI	Servicio de Rentas Internas.
RUC	Registro Único del Contribuyente.
CPC	Clasificación Central de Productos.
LOTAIF	Ley orgánica de transparencia y acceso a la información Pública.
PAC	Plan Anual de Contratación.
SERCOP	Servicio Nacional de Contratación Pública.
PAI	Plan Anal de inversión Institucional.
POA	Plan Operativo Anual.
PAPP	Programa Anual de Política Pública Institucional.
PED	Plan de Evaluación del desempeño.
SIITH	Sistema Informático Integrado de Talento Humano.
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
SSO	Seguridad y Salud Ocupacional.
OPAC	Catalogo en línea.

Fuente: CCEN-CH

Elaborado por: Jhofre Padilla

4.2.12 Niveles jerárquicos de la casa de la cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo

4.2.12.1 Niveles Funcionales:

Los procesos gobernantes, sustantivos, y adjetivos, se gestionarán a través de las unidades administrativas establecidas en los siguientes niveles funcionales. (CCEN-CH, 2010)

4.2.12.2 Nivel Legislativo:

Constituye el nivel más alto de autoridad de la institución, está representado por la Asamblea General y el Directorio. Tiene capacidad legal para expedir reglamentos internos y legales de la organización dentro de su competencia. (CCEN-CH, 2010)

4.2.12.3 Nivel Ejecutivo:

Constituido por el Presidente del Núcleo, es el nivel de autoridad que orienta y ejecuta la política, directriz emanada del nivel legislativo. Representa a la institución en todas las instancias de carácter oficial, en relación de las atribuciones y responsabilidades legalmente otorgados por la Ley de Cultura. (CCEN-CH, 2010)

4.2.12.4 Nivel Asesor:

Constituyen las Secciones Académicas que es órgano consultivo y de ayuda de la institución, su relación de autoridad es indirecta con respecto a las unidades de operación. (CCEN-CH, 2010)

4.2.12.5 Nivel de Apoyo:

Constituyen Administración Secretaría General, Administración Administrativa y Financiera, son el nivel de cooperación a los otros niveles de la institución, para el cumplimiento de las funciones, sus servicios son generales y de carácter interno. (CCEN-CH, 2010)

4.2.12.6 Nivel Operativo:

Es aquel que cumple directamente con los objetivos y finalidades de la institución, ejecuta los planes, programas, proyectos y políticas de trabajo impartidas por el nivel ejecutivo, y está representado por Administración Extensión Cultural, Administración Museos y Patrimonio y Administración Biblioteca. (CCEN-CH, 2010)

4.3 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

4.3.1 Manual de Funciones y procedimientos

4.3.1.1 Asamblea general de miembros de la casa de la cultura

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Asamblea general de Miembros de la CCENCH
MISIÓN	Impulsar el mejoramiento cultural de la provincia y dar atención a las necesidades en el campo de la cultura provincial y cantonal en todos sus ámbitos, determinando las políticas para el cumplimiento de los fines de cada nivel de la organización de la CCE-NCH.
JEFE SUPERIOR	
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p><i>a)</i> Elegir al Director y a los Vocales del Directorio, mediante elección democrática.</p> <p><i>b)</i> Expedir y reformar los reglamentos internos de la CCE-NCH;</p> <p><i>c)</i> Formular y aprobar la política cultural de la provincia y evaluar los programas de la CCE-NCH;</p> <p><i>d)</i> Ejercer las facultades normativas, resolutivas y de control, con el propósito de vigilar el avance y cumplimiento de los planes de desarrollo cultural provincial en todas sus áreas;</p> <p><i>e)</i> Determinar las políticas y los procesos de autogestión económica, las nuevas fuentes de financiamiento y la utilización adecuada y prioritaria de los recursos; y,</p> <p><i>f)</i> Ejercer los demás deberes y atribuciones señalados legal, estatutaria y reglamentariamente.</p>

4.3.1.2 Directorio:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Directorio
MISIÓN	Misión: Instituir decisiones necesarias para facilitar la ejecución de los programas emprendidos por la CCE-NCH; y, todo lo demás que le asigne la Ley y los reglamentos de la CCE.
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">a) Adoptar las resoluciones necesarias para la ejecución de los programas anuales de la institución.b) Crear las secciones académicas y unidades administrativas necesarias para el cumplimiento de los fines de la política cultural y funcionamiento institucional;c) Conocer y resolver los asuntos financieros y económicos que tengan relación con la inversión en planes y proyectos de la CCE-NCH y con las asignaciones y distribución de recursos;d) Calificar las solicitudes presentadas para la admisión de miembros de las Secciones Académicas;e) Establecer criterios de evaluación de los programas y planes institucionales y de fiscalización de los mismos;

4.3.1.3 Dirección:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Director de la casa de la cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo.
MISIÓN	Representar y dirigir la gestión de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, a través de la formulación y ejecución de planes, programas, proyectos institucionales que permitan fortalecer y consolidar la identidad nacional, identidades diversas, plurinacionalidad e interculturalidad.
JEFE SUPERIOR	Asamblea de Miembros
GRUPO OCUPACIONAL	Nivel jerárquico superior grado 3
PERSONA A CARGO DEL PUESTO	Ing. Guillermo Montoya
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">a. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la institución;b. Presidir la Junta Plenaria con voto dirimente;c. Promover las relaciones de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión con las demás instituciones del Sistema Cantonal de Cultura;d. Promover vínculos entre los núcleos cantonales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión y representarla a nivel provincial;e. Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución de la planificación de circulación de contenidos culturales de los núcleos cantonales;f. Articular planes, programas y proyectos con el ente rector de la cultura y patrimonio;g. Coordinar a nivel provincial la ejecución de planes, programas y proyectos de circulación de bienes y servicios artísticos, culturales, patrimoniales y de

	<p>memoria social con criterio territorial;</p> <p><i>h.</i> Coordinar, dar seguimiento y evaluar la gestión de los núcleos cantonales;</p> <p><i>i.</i> Coordinar acciones conjuntas de fortalecimiento de la gestión cultural de los núcleos cantonales.</p> <p><i>j.</i> Identificar y proponer a la Junta Plenaria lineamientos de gestión cultural para los núcleos Cantonales;</p> <p><i>k.</i> Emitir los actos administrativos que requiera la institución para su funcionamiento.</p> <p><i>l.</i> Elaborar y presentar los informes requeridos por la Junta Plenaria.</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PERFIL DEL CARGO

NIVEL DE ESTUDIO:	Bachiller
ÁREA DE CONOCIMIENTO:	Gestión Cultural
HABILIDADES Y CAPACIDADES NECESARIAS	Liderazgo Trabajo en Equipo Motivación Inteligencia Dotes de Mando Capacidad de Respuesta Ética
EXPERIENCIA LABORAL	

4.3.1.4 Unidad de secretaría:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Secretaria
MISIÓN	Cumplir con las funciones de apoyo a la gestión administrativa, asistencia y dar fe de los actos realizados por la Asamblea General, el Directorio y la Dirección, así como administrar el sistema de documentación y archivo institucional.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCENCH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público 5
PERSONA A CARGO DEL PUESTO	Lic. Susana Bustos
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades técnico – administrativas de la Gestión de la Secretaría General de la CCE-NCH;</p> <p>b) Dar fe de los actos de la CCE-NCH y apoyo en los diferentes trámites de estas áreas, mediante el soporte de documentación y archivo, así como en el despacho diario de los asuntos de la Entidad;</p> <p>c) Establecer procesos de trabajo adecuados, que permita una oportuna atención y despacho de los asuntos de la Entidad;</p> <p>d) Redactar y suscribir las actas de la Asamblea General y del Directorio;</p> <p>e) Preparar la documentación necesaria para los miembros de la Asamblea General y del Directorio, y convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias;</p> <p>f) Organizar las actividades de recepción de documentos e información y mantener un adecuado</p>

sistema de documentación y archivo de la administración central, así como la formación de un protocolo encuadernado y sellado con su respectivo índice numérico de los actos decisivos de la Asamblea General y del Directorio;

- g)* Poner fe de presentación a todos los documentos y solicitudes que ingresan a la CCE-NCH; así como llevar registros y seguimiento de trámites en los que intervienen las demás áreas de trabajo de la Entidad;
- h)* Mantener un sistema adecuado de información interna como externa, previa autorización del Director del Núcleo, de los asuntos en trámite, así como de aquellos de interés institucional y que tienen que ver con la relación entre la CCE-NCH y la ciudadanía.
- i)* Participar en la elaboración de Reglamentos, Acuerdos, Resoluciones de interés institucional a ser sometidos a la aprobación de la Asamblea General, del Directorio y Dirección del Núcleo;
- j)* Actualizar el registro de miembros de cada una de las secciones académicas;
- k)* Contar con información oportuna de los diferentes actores culturales y mantener registros de los artistas en los diferentes ámbitos, a nivel provincial;
- l)* Efectuar la certificación de los documentos oficiales de la CCE-NCH; y,
- m)* Elaborar y presentar informes permanentes de las actividades cumplidas por la Administración Secretaría General; y,
- n)* Cumplir con las demás disposiciones establecidas por las leyes, así como las inherentes a su ámbito de

	<p>competencia, y las encomendadas por la Dirección de CCE-NCH</p>
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>a)</i> Planificar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades de la Administración Documental y Archivo General; <i>b)</i> Coordinar y ejecutar las actividades programadas de la Administración Documental y Archivo General de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo <i>c)</i> Entregar la documentación originada por la Asamblea General, Directorio y Dirección del Núcleo a sus destinatarios; <i>d)</i> Atender al público en general, comunicando con cortesía y amabilidad la información solicitada; <i>e)</i> Colaborar en la preparación de la documentación oficial de la institución; <i>f)</i> Gestionar el Sistema de Gestión Documental Institucional; <i>g)</i> Revisar, controlar y preparar la correspondencia requerida por la autoridad, manteniendo privacidad y discrecionalidad de los documentos; <i>h)</i> Administrar el archivo institucional y mantener actualizado los registros de control; <i>i)</i> Elaborar inventarios y establecer períodos de conservación de la documentación archivada; <i>j)</i> Realizar anualmente la depuración del archivo activo de la unidad, como actividad previa de traslado de documentos al Archivo General; <i>k)</i> Recomendar innovaciones y mejoras para la óptima

	<p>administración de la documentación y archivo;</p> <p>l) Elaborar y presentar informes permanentes de las actividades cumplidas por Ejecución Documental y Archivo General; y,</p>
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Poseer título de tercer nivel
Área de Conocimiento:	Secretariado
Habilidades y capacidades necesarias	<p>Liderazgo y dirección de equipos</p> <p>Proactividad resolutiva y autónoma</p> <p>Planificar y organizar el tiempo</p> <p>Buena comunicación Oral y Escrita</p> <p>Buenos modales</p>
Experiencia Laboral	Tener experiencia profesional mínimo de 2 años

4.3.1.5 Tesorería:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Contadora
MISIÓN	Administrar, gestionar, suministrar y controlar los recursos financieros requeridos para la ejecución de los servicios, procesos, planes, programas y proyectos institucionales, en función de la normativa vigente.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público N° 5
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Lic. Mireya Sigcho
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p><i>a)</i> Supervisar el cumplimiento de las políticas financieras emanadas por la autoridad de conformidad con lo dispuesto en las leyes, reglamentos y normativa pertinente;</p> <p><i>b)</i> Gestionar y controlar la gestión institucional dentro del ámbito del presupuesto, contabilidad y tesorería;</p> <p><i>c)</i> Dirigir los mecanismos, instrumentos y procedimientos específicos para determinar el control interno de la unidad;</p> <p><i>d)</i> Dirigir la elaboración de informes de ingresos y gastos previstos en el presupuesto;</p> <p><i>e)</i> Ejecutar oportunamente los procesos para la solicitud de pago de las obligaciones económicas de la institución;</p> <p><i>f)</i> Supervisar el proceso para el pago de la nómina en coordinación con la Unidad de Administración del Talento Humano;</p> <p><i>g)</i> Administrar y delegar la custodia de la</p>

	<p>documentación del proceso financiero, registro, renovación y ejecución, de ser el caso, de valores y documentos de garantía;</p> <p><i>h)</i> Revisar y analizar la información financiera (saldos de las cuentas, informes y conciliaciones contables);</p> <p><i>i)</i> Supervisar y elaborar las declaraciones impositivas;</p> <p><i>j)</i> Supervisar y elaborar la conciliación bancaria;</p> <p><i>k)</i> Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.</p>
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Gestión de Presupuesto</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proforma presupuestaria institucional anual, conjuntamente con la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica. 2. Programación presupuestaria cuatrienal. 3. Programación financiera de la ejecución presupuestaria anual. 4. Programaciones y reprogramaciones financieras. 5. Certificaciones Presupuestarias. 6. Registro de Compromisos Presupuestarios. 7. Cédulas presupuestarias de ingresos y gastos. 8. Reformas presupuestarias. 9. Informes de ejecución, seguimiento y evaluación presupuestaria. 10. Informe de clausura y liquidación presupuestaria.

Gestión de Contabilidad

1. Asientos de devengados de ingresos y gastos.
2. Asientos contables (apertura, ajustes, regulaciones, traslados y cierre).
3. Depreciación, revalorización, traslados y ajustes de bienes de larga duración y existencias.
4. Creación, regularización y liquidación de fondos.
5. Registro de contratos.
6. Reportes para declaración de impuestos, conciliaciones bancarias.
7. Reportes contables.
8. Reportes de anticipos y amortizaciones de contratos de obras, bienes y servicios.
9. Informe de análisis de cuentas contables.
10. Informe de arqueo de caja chica y fondos rotativos.
11. Nómina de remuneraciones, (control previo).
12. Reportes de aportaciones y prestaciones a la seguridad social (control previo).

Gestión de Tesorería

1. Solicitudes de pago.
2. Registro de ingresos y reintegros.
3. Formulario de declaración de impuestos y anexos transaccionales.
4. Informe de garantías en custodia (renovación, devolución, ejecución).
5. Informes de recaudación y pago de cuentas por cobrar y por pagar.

	<p>6. Informe de programación de caja.</p> <p>7. Informe de disponibilidad de cuentas bancarias.</p> <p>8. Comprobantes de retención de impuestos.</p> <p>9. Planillas de aportaciones y prestaciones a la seguridad social (control previo).</p> <p>10. Apertura, mantenimiento y cierre de cuentas monetarias.</p>
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Título de tercer nivel
Área de Conocimiento:	Contabilidad general y Finanzas
Habilidades y capacidades necesarias	Creativo/a Disciplinado /a Líder Habilidad Numérica Razonamiento Lógico Trabajo en Equipo Toma de decisiones Relaciones Públicas
Experiencia Laboral	Experiencia mínima de 2 años

4.3.1.6 Unidad de relaciones públicas

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Relacionista público
MISIÓN	Misión: Difundir y promocionar la gestión institucional a través de la administración de los procesos de comunicación, imagen y relaciones públicas, en aplicación de las directrices emitidas por la máxima autoridad, y el marco normativo vigente.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público N° 2
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Lic. Ramiro Álvarez
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Realizar el monitoreo y análisis del posicionamiento de la gestión institucional, a través del reconocimiento social y de la opinión pública y proponer estrategias para su consolidación, en su ámbito de gestión de forma alineada a las políticas establecidas por la máxima autoridad institucional;</p> <p>b) Asesorar a las y los servidores, funcionarios y autoridades de la entidad en temas referentes a la comunicación, imagen y gestión de relaciones públicas institucionales, en el contexto de la política establecida dentro del marco legal vigente;</p> <p>c) Coordinar con la Unidad de Gestión del Cambio y Cultura Organizativa, la actualización de los canales de comunicación, cartelera institucional y señalética interna;</p> <p>d) Articular con las áreas institucionales pertinentes, la recopilación y análisis de la información y generación de reportes relativos a la satisfacción y opinión ciudadana sobre los productos y servicios institucionales;</p>

	<p>e) Coordinar de forma permanente la actualización de la información del sitio web institucional y los contenidos de las redes sociales, en función de los lineamientos determinados en las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley Orgánica de Comunicación y demás base legal aplicable;</p> <p>f) Aplicar las acciones establecidas en los manuales institucionales, instructivos y procedimientos de imagen corporativa, comunicación estratégica y relaciones públicas;</p> <p>g) Observar y ejercer las atribuciones que le asigne la autoridad competente de conformidad con las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Comunicación, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública y demás normas aplicables.</p> <p>h) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la Máxima Autoridad, así como las inherentes a su ámbito de competencia.</p>
<p>PROCEDIMIENTO</p>	<p>Gestión de Comunicación Interna</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Archivo e índice clasificado y ordenado de productos comunicacionales impresos, gráficos, audiovisuales, digitales. 2. Archivo de documentos oficiales de respuesta a las solicitudes de asesoría técnica. 3. Cartelera y/o boletín informativo institucional actualizado en todas las dependencias de la entidad. 4. Informes de cobertura mediática de las actividades de las autoridades, funcionarios y servidores de la

institución.

5. Manual, instructivo y procedimiento de gestión de la comunicación, imagen, relaciones públicas y estilo actualizados, en base a las políticas emitidas por las entidades rectoras.
6. Agenda de eventos y actos protocolarios institucionales.
7. Informes de talleres, eventos y cursos de fortalecimiento para la gestión de la comunicación, imagen y relaciones públicas.
8. Informes de crisis y prospectiva de escenarios y estrategias comunicacionales propuestas.
9. Reportes diarios de monitoreo de prensa, análisis de tendencias mediáticas y escenarios.
10. Página web, intranet y cuentas de redes sociales actualizadas de conformidad a las disposiciones legales vigentes.
11. Planes, programas, proyectos de comunicación, imagen corporativa y relaciones públicas e informes de ejecución y avance.

Gestión de Publicidad y Marketing

1. Archivo digital y/o físico de artes y diseños de material promocional y de difusión.
2. Memoria gráfica, auditiva, visual y multimedia de la gestión institucional.
3. Señalética institucional, directorio e imagen documentaria de la entidad.
4. Brief publicitario institucional.
5. Informes de campañas al aire (informativas, marketing, publicitarias, etc.).

6. Informe de Material POP institucional (Afiches, avisos, trípticos, folletos, cuadernos, boletines informativos, etc.).
7. Informe de uso y atención de las herramientas de contacto ciudadano y relacionamiento interno.
8. Informe de estrategias y planificación de medios de comunicación (ATL).
9. Piezas comunicacionales informativas y promocionales.

Gestión de Relaciones Públicas y Comunicación Externa

1. Base de datos sistematizada de medios, actores estratégicos y autoridades que interactúan en la difusión de la gestión.
2. Agenda de medios y ruedas de prensa a las autoridades y gestores culturales.
3. Informe de difusión de la gestión institucional en los medios y resultados.
4. Fichas de información institucional (ayudas memoria).
5. Informes de réplicas en medios de comunicación.

PERFIL DEL CARGO

Nivel de estudio:	Título de Tercer Nivel
Área de Conocimiento:	Licenciado en Comunicación social o afines
Habilidades y capacidades necesarias	Facilidad de Palabra Creativo/ a Carismático /a Detallista Trabajo en Equipo Persuasión Organizado / a
Experiencia Laboral	Experiencia en el campo laboral mínima de 2 años

4.3.1.7 Unidad de compras públicas:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Compra Públicas
MISIÓN	Gestionar, Administrar el proceso de contratación pública en base a los planes, programas, proyectos institucionales respetando la normativa vigente.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
Grupo Ocupacional	Servidor Público N° 2 Servidor Público de Apoyo N° 1
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Tlga. Rosa Mora Lic. Juan Arévalo
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Realizar los procedimientos de contratación pública en base a las competencias de la unidad;</p> <p>b) Asesoría a la fase preparatoria.</p> <p>c) Asesoría a la fase de ejecución.</p> <p>d) Definir proveedores.</p> <p>e) Dar cumplimiento a las leyes, reglamentos y Normativas en base al servicio Ecuatoriano de Contratación Pública (sercop), a la constitución de a República del Ecuador y a la ley de cultura.</p> <p>f) Recepción de requerimientos de todas las unidades.</p> <p>g) Emitir solicitud de certificaciones presupuestarias, de acuerdo al monto, características del bien o servicio (Normalizado y no normalizado) que se refiere al Catalogo electrónico, Ínfima cuantía, menor cuantía bienes servicios y Régimen especial.</p>

- h)* Obtener proformas (mínimo 3 depende del monto) a fin de establecer el precio y características convenientes a la institución.
- i)* En el momento de contar con proformas se procede a adjudicar el bien o servicio.
- j)* Verificar que los Artistas que se vayan a contratar estén al día en el SRI y que estén habilitados en el RUP
- k)* Verificar los Códigos CPC (Clasificación central de productos).
- l)* Ingreso de Facturas o procesos al sistema.
- m)* Ingreso del PAC (Plan Anual de Compras)
- n)* Ingresos de Procesos de Ínfima cuantía al sistema oficial de contratación Pública.
- o)* Presentar informes trimestrales al sercop donde constan todos los procesos que se realizan durante el periodo.
- p)* Presentar informes mensuales para la Lotaif (ley de transparencia.
- q)* Elaboración de resoluciones administrativas de inicio de proceso y de adjudicación.
- r)* Elaboración de órdenes de compra por catálogo electrónico.
- s)* Plan anual de contrataciones y adquisiciones y sus reformas – PAC.

PROCEDIMIENTOS	<p>Fase de contratación precontractual</p> <p>En la fase pre contractual establecemos el proceso de contratación que se va a aplicar de acuerdo al requerimiento o necesidad institucional.</p> <p>a) Presentar informes trimestrales al sercop donde constan todos los procesos que se realizan durante el periodo.</p> <p>Donde consta el código de CPC, tipo de compra, Objeto de contratación, quien autoriza la compra, N° de factura, fecha de emisión de factura, monto, proveedor y el Ruc. (solo Ínfimas)</p> <p>b) Presentación de informes Anuales a la Sercop.</p> <p>Donde consta de:</p> <p>Proceso Aplicado, el detalle del proveedor, Fecha del evento, Necesidad Institucional, Item presupuestario, N° de certificación presupuestaria y el valor. (de todos los Procesos).</p>
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Título de Tercer Nivel
Área de Conocimiento:	Administración de Empresas, Finanzas, Contabilidad o a Fines
Habilidades y capacidades necesarias	Proactivo Responsable capacidad de trabajo en equipo Capacidad de respuesta inmediata Analítico Habilidad para relaciones interpersonales Mantener orden y planificación.
Experiencia Laboral	2 Años

4.3.1.8 Unidad de planificación y coordinación de eventos:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Planificación
MISIÓN	Dirigir, controlar y evaluar la implementación de los procesos estratégicos institucionales a través de la gestión de planificación y coordinación de eventos.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público N° 3
PERSONAL A CARGO	Ing. Anahí Cárdenas
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p><i>a)</i> Brindar asistencia técnica y acompañar a las unidades administrativas en la formulación, implementación, monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de la Sede Nacional y Núcleos Provinciales ;</p> <p><i>b)</i> Determinar los lineamientos y directrices para la elaboración de planes, programas y proyectos institucionales, así como para su monitoreo, seguimiento y evaluación correspondiente;</p> <p><i>c)</i> Supervisar y monitorear la implementación de políticas, normas técnicas, metodologías y herramientas para la ejecución de los procesos de reforma o reestructura de la institucional, legalmente dispuestos;</p> <p><i>d)</i> Controlar la ejecución de los planes, programas, proyectos, compromisos, metas y presupuesto institucionales;</p> <p><i>e)</i> Certificar los reportes periódicos de avance de los</p>

	<p>Planes Operativos Anuales;</p> <p><i>f)</i> Implementar las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la gestión de los servicios, administración por procesos y la gestión del cambio, definidos por el organismo rector en la materia;</p> <p><i>g)</i> Realizar evaluaciones periódicas a la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución;</p> <p><i>h)</i> Gestionar y documentar la arquitectura institucional por procesos,</p> <p><i>i)</i> Revisar y operar los mecanismos de mediación de la capacidad de los procesos y subprocesos de la institución con enfoque a la prestación de servicios;</p> <p><i>j)</i> Definir y operar los mecanismos de medición de la capacidad de los procesos y subprocesos de la institución con enfoque a la prestación de servicios;</p> <p><i>k)</i> Desarrollar, planificar y supervisar la implementación de planes de acción estratégica, políticas, normas técnicas, metodologías y procesos para la gestión del cambio institucional, clima laboral, cultura organizativa y modelo de gestión pública institucional;</p>
PROCEDIMIENTOS	<p>Gestión de Planificación e Inversión</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Matriz de competencias validada. 2. Plan Estratégico Institucional. 3. Plan Plurianual y Anual de Inversiones Institucional

(PAI).

4. Plan Operativo Anual Institucional y sus reformas (POA).
5. Programación Anual de la Política Pública institucional (PAPP) consolidado y presupuestado.
6. Informes de apoyo a los procesos de reestructura institucional.
7. Informes sobre lineamientos de cooperación nacional e internacional.
8. Instrumentos e instructivos para la formulación de los planes estratégicos, operativos y otros relacionados con el accionar de la unidad.
9. Informes sobre cambios o ajustes a la planificación y presupuesto institucional.
10. Informe de la pertinencia de proyectos nacionales.
11. Inventario de convenios y proyectos de asistencia técnica y de cooperación internacional.
12. Propuesta y Proforma Presupuestaria Anual.

Gestión de Procesos, Servicios y Calidad

1. Portafolio de procesos institucionales (Cadena de valor, Mapa e inventario de procesos).
2. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.
3. Informes de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.
4. Informes de avance de la implementación del modelo de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad, en cada uno de los

	<p>niveles de la institución.</p> <p>5. Informes de percepción de uso y mejoramiento de los servicios públicos.</p> <p>Gestión del Cambio y Cultura Organizativa</p> <p>1. Estudio de implementación de metodologías, herramientas y estándares que contribuyan a la calidad y mejoramiento del clima y cultura organizativa.</p> <p>2. Banco de programas de formación para la mejora del clima laboral y cultura organizativa.</p> <p>3. Informes de percepción del ambiente laboral institucional.</p> <p>4. Informes de medición del clima y cultural laboral.</p> <p>5. Planes de acción de gestión del cambio, clima y cultura organizacional.</p> <p>6. Informes de constatación de los mecanismos de solución sobre la calidad en las instalaciones y señalética para brindar atención al usuario.</p>
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Título de tercer Nivel
Área de Conocimiento:	Administración de Empresas o a fines
Habilidades y capacidades necesarias	<p>Crítico/a</p> <p>Reflexivo/a</p> <p>Responsable</p> <p>Líder</p> <p>Organizado/a</p> <p>Capacidad de respuesta inmediata</p> <p>Capacidad de toma de decisiones</p>
Experiencia Laboral	Tener experiencia profesional mínimo de 2 años

4.3.1.9 Unidad de talento humano:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Talento Humano
MISIÓN	Misión: Administrar, gestionar y controlar el desarrollo e implementación de los subsistemas de talento humano, mediante la aplicación de leyes, reglamentos, normas técnicas, políticas, métodos y procedimientos.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público N° 5
PERSONA A CARGO DEL PUESTO	Lic. Susana Bustos
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p><i>a)</i> Supervisar el cumplimiento de las políticas de gestión del talento humano emanadas por la autoridad de conformidad con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos pertinentes.</p> <p><i>b)</i> Brindar asistencia, consolidar y presentar la planificación del talento humano necesaria para la ejecución de los procesos en las diferentes unidades administrativas de la institución y gestionar su aprobación por parte del Ministerio del Trabajo.</p> <p><i>c)</i> Ejecutar las políticas y normas de aplicación del régimen disciplinario, acorde a la normativa vigente;</p> <p><i>d)</i> Aplicar y gestionar el sistema integrado de talento humano y sus subsistemas;</p> <p><i>e)</i> Absolver consultas en aspectos relacionados a la administración del talento humano y desarrollo institucional;</p> <p><i>f)</i> Elaborar y poner en consideración de las autoridades institucionales para su aprobación, el plan de capacitación anual y desarrollo de competencias del talento humano, sus componentes y presupuesto;</p>

	<p><i>g)</i> Formular y controlar la ejecución del plan evaluación del desempeño y su cronograma de aplicación;</p> <p><i>h)</i> Proponer y ejecutar el plan de seguridad y salud ocupacional;</p> <p><i>i)</i> Validar los informes para el pago de horas extras, sobresueldos y nóminas del personal de la institución.</p> <p><i>j)</i> Coordinar la aplicación del régimen disciplinario establecido en la ley, con las instancias internas y externas competentes, cuando se informe sobre presuntos actos de corrupción de los servidores públicos;</p> <p><i>k)</i> Observar y ejercer las atribuciones y responsabilidades específicas determinadas en los artículos 52 de la Ley Orgánica del Servicio Público.</p> <p><i>l)</i> Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.</p>
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Gestión del Desarrollo Organizacional</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura y Estatuto Orgánico institucional y reformas validadas. 2. Informe Técnico para el Proyecto de reforma a la Estructura y Estatuto Orgánico Institucional o sus reformas. 3. Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos y reformas aprobado. 4. Informes Técnicos para reformas integrales y/o parciales al Manual de Puestos institucional. 5. Informes Técnicos de revisión a la clasificación y

valoración de servidores de la institución por implementación del manual de puestos, listas de asignación aprobadas.

Gestión del Manejo Técnico del Talento Humano:

1. Informe técnico de la aplicación de los procesos de reclutamiento y selección.
2. Contratos de trabajo registrados.
3. Expedientes de concursos de méritos y oposición (Plan de concursos, convocador bases, documentación de postulaciones y validación, informes de tribunales, etc.)
4. Instructivo y programas de inducción y capacitación al personal.
5. Plan anual de formación y capacitación.
6. Reportes de avances y cumplimiento del plan anual de capacitación aprobado.
7. Informes de evaluación de los procesos de capacitación.
8. Plan de evaluación del desempeño aprobado.
9. Plan de mejoramiento sobre resultados de evaluación del desempeño.
10. Evaluaciones del desempeño del personal de la institución.
11. Informe de planificación anual del Talento Humano aprobado.
12. Informe Técnico para la creación de puestos, listas de asignación aprobadas.
13. Informe Técnico para los procesos de desvinculación por supresión de puestos, renuncias etc.

14. Sistema Informático Integrado de Talento Humano (SIITH) actualizado.

Gestión de Administración del Talento Humano y Régimen Disciplinario:

1. Registros, listas y control de asistencia.
2. Informes de aplicación del calendario anual de vacaciones.
3. Informes de respuesta a requerimientos internos (certificados, memorandos, informes permisos, etc.).
4. Acciones de personal e informes técnicos de movimientos (traspasos, traslados, cambios, administrativos, licencias, comisiones de servicio, renunciaciones, etc.).
5. Expedientes de las y los servidores públicos de la institución actualizados (digital y físico).
6. Reglamento Interno de administración de talento humano.
6. Código de Ética institucional.
7. Informes de aplicación del régimen disciplinario (informes de procesos sumarios administrativos, faltas, sanciones, resoluciones, etc.).

Gestión de Remuneraciones y Nómina:

1. Reporte de Liquidación de servidores cesantes.
2. Avisos de entrada y salida del IESS.
3. Informe de horas extras / Autorización de pago de horas extras.
4. Liquidación de vacaciones.
5. Reporte de reformas al Distributivo de Remuneraciones Mensuales Unificadas.
6. Rol de pagos de remuneraciones del personal.

Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional:

1. Plan anual de Seguridad Laboral y Salud

	<p>Ocupacional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reglamento Interno de Seguridad Integral Organizacional. 3. Informe de capacitaciones y talleres sobre salud, seguridad e higiene en el trabajo. 4. Informe de evaluación de la medición de factores de riesgo. 5. Exámenes de pre empleo, de corresponder. 6. Informe de cumplimiento de auditorías internas y externas al Sistema de SSO. 7. Informe de control de desviaciones del plan de gestión. 8. Planes de emergencia y contingencia. 9. Informe de inspecciones de seguridad y salud. 10. Planes, programas y proyectos de beneficios sociales y clima laboral. 11. Registros estadísticos de beneficios sociales. 12. Informes de medicina preventiva del personal de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PERFIL DEL CARGO

Nivel de estudio:	Título de tercer nivel
Área de Conocimiento:	Licenciado, Ingeniero en Administración de empresas, Licenciado en Administración de Recursos Humanos o a fines
Habilidades y capacidades necesarias	Líder Enfocado a resultados Comprometido con la institución Objetivo Organizado/a Responsable Idealista
Experiencia Laboral	Experiencia mínima 2 años

4.3.1.10 Mensajería

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Mensajería
MISIÓN	Entregar correspondencia, oficios, invitaciones etc.
JEFE SUPERIOR	Jefe de Talento Humano
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público N° 2
PERSONAL A CARGO	Enrique Villavicencio
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p><i>a)</i> Distribuye invitaciones de publicación de libros y eventos organizados por las CCEN-CH.</p> <p><i>b)</i> Retira planillas de pagos de servicios básicos mensualmente (Luz Agua Teléfono) y entrega de los confirmados.</p> <p><i>c)</i> Llevar correspondencia al correo.</p> <p><i>d)</i> Distribuye oficios a instituciones, miembros, sector educativo.</p> <p><i>e)</i> Realizar depósitos bancarios a instituciones.</p> <p><i>f)</i> Realizar la limpieza de áreas administrativas presidencia, secretaria, sala de espera, coordinación, pasillos, baños.</p>
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Bachiller
Área de Conocimiento:	Logística
Habilidades y capacidades necesarias	Compromiso Ética Calidad de Trabajo Responsabilidad Disciplina personal Resolución de Problemas Confianza en sí mismo
Experiencia Laboral	Experiencia con o sin experiencia

4.3.1.11 Unidad de biblioteca.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	
MISIÓN	Gestionar los servicios bibliotecarios y de archivo a través de un modelo sostenible, accesible, incluyente e integral, enfocado al desarrollo de las colecciones físicas y digitales con espacios adecuados y tecnologías vigentes, preservando y poniendo en valor el patrimonio bibliográfico y documental.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN- CH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público N° 2
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Sra. Mirian Baño
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Elaborar y ejecutar planes, programas y proyectos relacionados con la gestión de Bibliotecas y Archivo de la CCEN-CH</p> <p>b) Coordinar la implementación de los planes, programas y proyectos con las Bibliotecas del Núcleo.</p> <p>c) Elaborar propuestas de estrategias para promover el uso de las bibliotecas de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” a nivel nacional.</p> <p>d) Gestionar actividades para actualizar e incrementar el acervo de la Biblioteca y la reserva de patrimonio bibliográfico.</p> <p>e) Desarrollar propuestas de estrategias para crear, mantener y consolidar vínculos nacionales e internacionales en temas bibliotecarios.</p> <p>f) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la Máxima Autoridad, así</p>

	<p>como las inherentes a su ámbito de competencia.</p>
PROCEDIMIENTO	<p>Gestión de Consulta Pública de Biblioteca</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de accesibilidad al acervo bibliográfico y documental. 2. Informes de cumplimiento de actividades bibliotecarias. 3. Informes estadísticos de usuarios de la consulta pública y OPAC (catálogo en línea). <p>Gestión de Procesamiento Técnico</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Base de datos de los acervos bibliográficos de la Red de Bibliotecas de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”. 5. Plan operativo de procesamiento técnico de las colecciones de la Biblioteca de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”. 6. Informes de cumplimiento de documentos bibliográficos procesados de la Red de Bibliotecas de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”. 7. Informe de desarrollo de colecciones. <p>Gestión de Biblioteca Digital y Red de Bibliotecas de la CCE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan operativo de la Red de Bibliotecas de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”. 2. Informes estadísticos y documentos digitalizados.

Gestión Cultural y Educación no Formal	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de formación de usuarios. 2. Informe de Talleres, foros y congresos. 3. Informes de cumplimiento de actividades de educación no formal en temas bibliotecológicos. 4. Plan de educación no formal en temas audiovisuales 	
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Lic. en comunicación
Área de Conocimiento:	Literatura, Innovación, gestión, formación, planificación, tecnología
Habilidades y capacidades necesarias	Flexibilidad Profesionalidad Atención al público Innovación
Experiencia Laboral	2 años

4.3.1.12 Unidad de museo.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	
MISIÓN	Administrar el patrimonio artístico-cultural del museo de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo, a través de planes, programas y proyectos en los ámbitos de protección y salvaguarda.
JEFE SUPERIOR	Presidente de la CCEN-CH
GRUPO OCUPACIONAL	Servidor Público de apoyo N°1
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Ing Lorena Rubio
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Gestionar las actividades inherentes a la conservación, preservación, exhibición y administración de los bienes culturales y el patrimonio artístico-cultural de los museos propios de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión.</p> <p>b) Desarrollar e implementar los planes, programas y proyectos en los ámbitos de protección y salvaguarda de los bienes culturales de los Museos de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo.</p> <p>c) Implementar el plan Nacional de conservación preventiva de los bienes culturales y colecciones del museo de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo.</p> <p>d) Desarrollar el patrimonio artístico-cultural de los museos a su cargo, garantizando su calidad curatorial.</p> <p>e) Realizar la protección y salvaguarda de las colecciones y patrimonio de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo.</p> <p>f) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la Máxima Autoridad, así</p>

	<p>como las inherentes al ámbito de su competencia.</p>
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Gestión de Museología</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inventario de colecciones y patrimonio. 2. Programa anual de gestión cultural y educación no formal en el ámbito de la museología 3. Informes de cumplimiento de las actividades realizadas en el ámbito de colecciones y patrimonio. <p>Gestión de Museografía</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programación de exhibiciones y exposiciones. 2. Informes técnicos de exhibiciones y exposiciones realizadas de los museos. 3. Informes de cumplimiento de actividades de exhibiciones y exposiciones permanentes y temporales. 4. Inventario y catalogación de obras de arte. <p>Gestión de Curaduría y Difusión</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Archivo de material de sala, promocional y difusión. 2. Informes técnicos de curaduría y difusión de las colecciones de los museos de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo. 3. Guiones Museológicos. 4. Planes curatoriales. 5. Informes de cumplimiento de actividades de curaduría y difusión realizadas. <p>Gestión de Conservación, Restauración, Repositorio y Reservas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan anual de conservación, restauración de obras en

	<p>exposición y en Reserva.</p> <p>2. Informes de conservación y restauración realizadas a los bienes culturales.</p> <p>3. Informes de gestión de conservación preventiva a las obras artísticas, culturales y patrimoniales.</p> <p>4. Repositorio de memoria histórica en base del montaje de las obras en exposiciones; documentación técnica y científica; estudios de las colecciones de bienes culturales y artísticos.</p> <p>5. Informes de gestión relacionados a los repositorios y reservas culturales.</p>
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Título de Tercer Nivel
Área de Conocimiento:	Ingeniería en turismo o a fines
Habilidades y capacidades necesarias	<p>Relaciones públicas</p> <p>Facilidad de Palabra</p> <p>Hablar distintos idiomas</p> <p>Amabilidad</p> <p>Cortesía</p> <p>Responsabilidad</p>
Experiencia Laboral	Experiencia en el campo mínima de un año

4.3.1.13 Unidad de archivo histórico

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Archivo
MISIÓN	Gestionar los servicios bibliotecarios y de archivo a través de un modelo sostenible, accesible, incluyente e integral, enfocado al desarrollo de las colecciones físicas y digitales con espacios adecuados y tecnologías vigentes, preservando y poniendo en valor el patrimonio bibliográfico y documental.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
Grupo Ocupacional	Servidor Público de apoyo N° 4
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Lic. Jorge Patarón
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p><i>a)</i> Receptar y revisar los documentos que solicitan los y las usuarios.</p> <p><i>b)</i> Localizar y entregar documentos a las y los usuarios.</p> <p><i>c)</i> Elaboración de cajas y activación de acuerdo al año.</p> <p><i>d)</i> Coordinar y ejecutar las actividades programadas de la Administración Documental y Archivo General de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo;</p> <p><i>e)</i> Cumplir el plan anual de actividades y su presupuesto;</p> <p><i>f)</i> Colaborar en la preparación de la documentación oficial de la institución;</p> <p><i>g)</i> Gestionar el Sistema de Gestión Documental Institucional;</p> <p><i>h)</i> Elaborar inventarios y establecer períodos de conservación de la documentación archivada;</p>

PROCEDIMIENTO	Gestión de Archivo <ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de conservación del acervo documental del archivo y patrimonio bibliográfico. 2. Base de datos del acervo documental del archivo. 3. Plan de digitalización del acervo documental del archivo. 4. Informe estadístico de usuarios del archivo.
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Licenciado en Comunicación social o título a fines
Área de Conocimiento:	Literatura Comunicación Gestión Planificación
Habilidades y capacidades necesarias	Relaciones públicas Facilidad de Palabra Amabilidad Cortesía Responsabilidad
Experiencia Laboral	Mínima de un año

4.3.1.14 Unidad de gestión cultural

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO	GESTOR CULTURAL
MISIÓN	<p>Administrar la difusión de las artes escénicas, de modo independiente dentro de un contexto que desarticule todo centralismo y convierta a la CCE-CH, en eje permanente de actividad artística y cultural a nivel local, regional y nacional.</p> <p>Esta instancia es responsabilidad del Promotor Cultural.</p>
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
Grupo Ocupacional	Servidor Público N° 5 Servidor Público N° 3
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Dr. Elsa Fuentes Sra. Silvia Barahona
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Planificar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades de Ejecución Extensión Cultural;</p> <p>b) Ejecutar las actividades técnico – administrativas de Ejecución Extensión Cultural de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo;</p> <p>c) Participar en la elaboración del plan anual de actividades, presupuesto y ejecución de los proyectos;</p> <p>d) Coordinar con actores locales la creación de grupos de teatro; y desarrollar eventos relacionados con la preparación y difusión de grupos teatrales, de danza, ballet, y música tradicional y contemporánea, para ser difundidos a nivel provincial, nacional e internacional;</p> <p>e) Realizar la coordinación, diseño y ejecución de eventos de capacitación a Nivel Provincial sobre los temas del arte escénico;</p> <p>f) Realizar convenios a nivel local, nacional e internacional con otros grupos de teatros, para la presentación y capacitación de artes escénicas en la</p>

	<p>provincia de Chimborazo;</p> <p><i>g)</i> Coordinar con instituciones públicas y privadas, las presentaciones de grupos de ballet, rock y diferentes ritmos musicales:</p> <p><i>h)</i> Elaborar y presentar informes permanentes de las actividades cumplidas a Ejecución Extensión Cultural;</p> <p>y,</p> <p><i>i)</i> Cumplir con las demás disposiciones establecidas por las leyes, así como las inherentes a su ámbito de competencia, y las encomendadas por Administración Extensión Cultural.</p>
PROCEDIMIENTOS	<p>GESTIÓN DE CULTURA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan anual de actividades y presupuesto; 2. Eventos de difusión artísticos, culturales y educativos provinciales, nacionales e internacionales; 3. Convenios interinstitucionales culturales; 4. Informes de Capacitación; 5. Informe de cumplimiento de actividades; e, 6. Informes técnicos – administrativos.
PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Título de tercer nivel
Área de Conocimiento:	Gestión Administración
Habilidades y capacidades necesarias	Relaciones públicas Facilidad de Palabra Amabilidad Cortesía Responsabilidad
Experiencia Laboral	Mínima de un año

4.3.1.15 Unidad de editorial

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Editorial
MISIÓN	Desarrollar el acervo cultural del Ecuador mediante, edición, producción y difusión de obras, colecciones y demás manifestaciones de la literatura y producción cultural y artística en soporte impreso y digital.
JEFE SUPERIOR	Director de la CCEN-CH
Grupo Ocupacional	Servidor Público N° 2
PERSONAL A CARGO DEL PUESTO	Sr. David Naranjo
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	<p>a) Elaborar planes, programas y proyectos relacionados con la gestión de Publicaciones y Editorial, garantizando altos estándares de contenido y forma en todas las publicaciones;</p> <p>b) Desarrollar y articular la implementación de planes o programas editoriales con los núcleos cantonales;</p> <p>c) Promover el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales de su ámbito, especialmente las relativas a derechos de autor;</p> <p>d) Gestionar, el diseño y producción de los materiales impresos solicitados por las distintas áreas de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, los diversos actores culturales y Núcleos Provinciales;</p> <p>e) Proponer a la Máxima Autoridad estrategias para fomentar vínculos de cooperación con instituciones homólogas nacionales e internacionales; con el propósito de difundir obras, colecciones y demás manifestaciones de la literatura y producción cultural y artística en soporte impreso y digital;</p> <p>f) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades</p>

	que le sean asignadas por la Máxima Autoridad, así como las inherentes a su ámbito de competencia.
PROCEDIMIENTOS	<p style="text-align: center;">Gestión de Editorial</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan editorial a ejecutarse. 2. Informes técnicos de pertinencia para la publicación de documentos culturales del Comité Editorial Nacional. 3. Informe de ejecución de talleres en el ámbito de su competencia. <p>Gestión de Publicaciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de publicaciones impresas y digitales a realizarse. 2. Informe técnico sobre las impresiones y publicaciones realizadas. 3. Informe técnico de materiales impresos, solicitado por actores culturales y unidades de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo. <p>Gestión de Circulación y Difusión Documentos Culturales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan sobre la circulación y difusión de obras culturales impresas y digitales a ejecutarse. 2. Informe técnico de rotación en bodega de libros y materiales. 3. Informe técnico de actividades de librería. 4. Informe de actividades específicas de circulación, difusión, y exhibición.

PERFIL DEL CARGO	
Nivel de estudio:	Tercer nivel
Área de Conocimiento:	Comunicación social, Diseño grafico
Habilidades y capacidades necesarias	Relaciones públicas Facilidad de Palabra Amabilidad Cortesía Responsabilidad
Experiencia Laboral	Mínima de un año

CONCLUSIONES

- 1) La implementación del manual de funciones y procedimientos se constituirá en una guía permanente en el desarrollo de las funciones, permitiendo la optimización de los procesos que se desarrollan en cada uno de los departamentos.
- 2) Al desarrollarse el diagnóstico sobre el rendimiento laboral de los funcionarios, se verificó que al ausentarse un trabajador e ingresar un remplazo el mismo no conoce con exactitud las actividades a realizar lo cual dificulta el desarrollo óptimo del nuevo funcionario.
- 3) Mediante el trabajo conjunto con la Casa de la Cultura y el departamento de Talento Humano, se determinó el perfil requerido de cada uno de los puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades departamentales de la institución.

RECOMENDACIONES

- 1) Cada funcionario debe conocer y hacer uso del manual de funciones y procedimientos ya que sirve como una herramienta que nos permite lograr un mejor rendimiento laboral, una mejor comunicación interna. Y de igual manera estar al alcance de personas que ingresen como remplazo para que no existan inconvenientes en sus funciones.

- 2) Es importante que los funcionarios de la institución estén bien familiarizados con el organigrama institucional el mismo que permiten tener información esencial de los niveles jerárquicos que existen dentro de la institución.

- 3) Es indispensable tener en cuenta el perfil que debe cumplir un funcionario para desarrollar sus actividades en el puesto de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F.** (2006). *Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bali, L.** (23 de noviembre de 2013). *Método deductivo e inductivo*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/LuisBali/deductivo-e-inductivo>
- Barceló, J. C.** (2013). *La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH*. Madrid, España : Ediciones Roble .
- Beltrán.** (14 de 10 de 2015). *Auditoría en entidades de salud*. Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/>.
- Benjamín, E.** (2004). *Organización de empresas* (2ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Carvajal, L.** (2013). *Método Deductivo* . Cali.
- Chiavenato, I.** (2002). *Administración de los recursos humanos* (Vol. 5). Buenos Aires, Argentina: Mc Graw Hill.
- Clelland, M.** (2005). *Las competencias laborales*. Río de Janeiro: SENAC.
- Franklin, E.** (2015). Tipos de Manuales . *Revista Educativa* , 15-19.
- Franklin, E. B.** (2009). *Organización de Empresas* (3ª. ed.). México: McGRAW-HILL.
- Gómez, C.** (1994). *Manuales de administración*. México: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, D.** (2005). *Diagnóstico situacional*. Guadalajara: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, J.** (2006). *Dirección Moderna de organizaciones*. México: Thompson learning.
- Tamayo, M.** (2012). *Metodología de la investigación científica*.
- Torres, M. G.** (2014). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (3ª. ed.). México: PANORAMA.
- Valencia, J. R.** (2002). *Como elaborar y Usar los Manuales* . Mexico: Gengage Learning.
- Vallejo, L. M.** (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba : instituto de investigaciones .
- Vargas, F.** (2004). *Competencias clave y aprendizaje permanente*. Montevideo: Cinterfor.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

Objetivo de la Encuesta: Determinar el grado de aceptación para el diseño e implementación del manual de funciones y procedimientos para la casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.

1. **Conoce de la existencia de un manual de funciones y procedimientos dentro de la institución?**

SI NO

2. **¿En el momento que ingreso a la institución cómo se le dieron instrucciones acerca de las funciones a desempeñar.**

Verbal Documento Capacitación/ Inducción

3. **¿Cree usted que es necesario que la Institución cuente con un manual de funciones y procedimientos que ayude a orientar a los empleados en sus funciones?**

SI NO

4. **¿Alguna vez ha realizado actividades en su puesto de trabajo que considere que no corresponde a su cargo?**

SI NO

5. **¿Conoce usted el organigrama actual de la institución?**

SI NO

6. **¿La estructura de la Organización es?**

Horizontal

Vertical

7. **Se le solicita a usted informes sobre el desempeño de su trabajo**

SI

NO

8. **Cree usted que el establecimiento de un manual de funciones ayude al Personal Administrativo y operativo de Institución a Orientar y mejorar el rendimiento laboral.**

SI

NO

¡Gracias por su colaboración !

Anexo 2: ENTREVISTA

Entrevista al Director la Casa de la Cultura “Núcleo de Chimborazo”

- 1. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos en la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo?**
- 2. ¿Cree usted que un manual de funciones y procedimientos puede lograr eficiencia en los procesos?**
- 3. Con qué frecuencia se le informa a usted sobre el desempeño laboral de los funcionarios de la casa de la cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo**
- 4. ¿Cómo describiría usted la capacidad de respuesta de sus colaboradores?**
- 5. Qué tipo de inconvenientes se han presentado en los diferentes departamentos al momento de ejecutar sus tareas**
- 6. Los trabajadores realizan actividades o desempeñan funciones que corresponden a otras personas o departamentos.**
- 7. Tienen personal de apoyo para cubrir a los trabajadores en caso de vacaciones, enfermedad u otro tipo de evento.**

Anexo 3: FOTOS

Entrevista al Director de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo







