



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA FINANCIERA**

**TEMA:**

“DISEÑO DE UN ENFOQUE LOGÍSTICO DEL FLUJO DE INFORMACIÓN DEL PAGO DE NÓMINA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA FRANCISCO DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 2016.”

**AUTORA:**

**DEISY CARMEN ROLDÁN RAMÍREZ**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certifico que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por Deisy Carmen Roldán Ramírez, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUNTENTICIDAD**

Yo, Deisy Carmen Roldán Ramírez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi auditoria 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 autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 04 de enero del 2017.

Deisy Carmen Roldán Ramírez

**ASPIRANTE**

**CI. 160048739-9**

## **DEDICATORIA**

Este presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por darme la oportunidad de vivir, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haberme dado salud para lograr mis objetivos y concluir mi carrera, además de su infinita bondad y amor, por ser quien guía el destino de mi vida.

A mi madre Teresa Ramírez (+) a pesar de la falta física siento que está conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntas sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí, por sus consejos, valores y el gran amor.

A mi padre Raúl Roldán por ser el ejemplo de superación, perseverancia y humildad que le caracterizan y que me ha inculcado siempre, por darme fuerzas para seguir adelante y no permitirme desmayar en las adversidades.

A mis hermanas Johanna y Kelly Roldán porque siempre creyeron que podría lograrlo, por alentarme a que este sueño se hiciera realidad, por estar en las buenas y las malas, ustedes son una gran bendición, son lo mejor que la vida me pudo brindar.

A mis grandes amigas que Dios puso en mi camino que han sido mi soporte y compañía durante todo este tiempo.

Y a todas las personas que creyeron en mí y que colaboraron con un granito de arena para que este gran anhelo se cumpliera.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios Todopoderoso por darme la vida, por darme la fuerza y fe por permitirme obtener este triunfo, por la sabiduría y entendimiento para lograr esta meta.

A mi madre (+) que a pesar de haberla perdido ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, por estar siempre cuidándome y guiándome desde el cielo.

A mi padre por haberme forjado como la persona que soy, por formarme con reglas y algunas libertades, por motivarme constantemente para alcanzar mis anhelos.

A mis hermanas por su apoyo, cariño y estar conmigo en los momentos más importantes, aunque a pesar de que tengamos nuestras eventuales discusiones y que seamos polo apuestos en ciertas cuestiones, han sido unas de las principales personas involucradas en mi meta, las quiero mucho.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiera, por permitirme convertir en un ser profesional en lo que me apasiona, gracias a cada maestro que hizo parte de este proceso integral de formación.

Al Ing. Víctor Betancourt por el constante apoyo, asesoramiento y ayuda en las dudas presentadas en la realización del presente trabajo.

A la Ing. Mariana Puente por el apoyo incondicional, consejos, paciencia y la sólida amistad que ha surgido.

A todas las personas que formaron parte fundamental en el proceso de mi carrera, por el apoyo, cariño incondicional y una amistad infinita.

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de cuadros .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen ejecutivo .....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes históricos.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	10
2.2.1 Diagrama de flujo.....	10
2.2.2 Objetivos del Diseño del Flujo de Información .....	10
2.2.3 Contenido de la Propuesta.....	11
2.2.4 Preparación del Manual.....	19
2.2.5 Símbolos para Diagramar.....	27
2.2.6 Talento Humano.....	28
2.2.7 Gestión del talento humano.....	29

2.2.8	Sueldos y Salarios .....	34
2.2.9	Liquidaciones .....	35
2.2.10	Nómina.....	36
2.2.11	Diseño de Nómina.....	36
2.3	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER .....	40
2.3.1	Idea a defender .....	40
2.4	VARIABLES .....	40
2.4.1	Variable Independiente .....	40
2.4.2	Variable Dependiente.....	40
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		41
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	41
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	41
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	43
3.5	RESULTADOS .....	45
3.5.1	Análisis de los Resultados.....	45
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		50
4.1.	Datos Informativos .....	50
4.2.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	51
4.3.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	51
4.3.1	INTRODUCCIÓN .....	53
4.3.2	Políticas y lineamientos generales .....	53
4.3.3	Lista de procesos .....	54
4.4.	RECURSOS HUMANOS.....	54
4.4.1	Procedimiento de reclutamiento y selección del talento humano .....	55
4.4.2	Procedimiento de Registro de Contratos al Ministerio de Relaciones Laborales .....	61
4.4.3	Procedimiento del Ingreso del Nuevo Personal .....	65
4.4.4	Procedimiento de Permisos, Licencias y Vacaciones .....	68
4.4.5	Procedimiento de Horas Extras o Suplementarias .....	76
4.4.6	Procedimiento de Pago de Nómina .....	82
4.4.7	Procedimiento de Anticipo de Sueldo.....	88
4.4.8	Procedimiento de Liquidación del Personal.....	91
CONCLUSIONES .....		95

RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA .....	97
ANEXOS .....	99

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1:	Procedimiento .....	21
Cuadro N° 2:	Hoja de Aprobación .....	22
Cuadro N° 3:	Control del Diseño del Flujo de Información .....	24
Cuadro N° 4:	Símbolos para Diagramar .....	27
Cuadro N° 5:	Ejemplo de un formato genérico de descripción de un puesto de trabajo .....	34
Cuadro N° 6:	Sistema de Nómina .....	45
Cuadro N° 7:	Pago de Nómina.....	46
Cuadro N° 8:	Implementación de un Diseño del Enfoque Logístico.....	47
Cuadro N° 9:	Diseño del Enfoque Logístico.....	48
Cuadro N° 10:	Beneficios del Enfoque Logístico.....	49
Cuadro N° 11:	Lista de Procesos .....	54
Cuadro N° 12:	Reclutamiento y Selección del Talento Humano.....	56
Cuadro N° 13:	Registro de Contrato del Nuevo Personal.....	62
Cuadro N° 14:	Ingreso del Nuevo Personal .....	66
Cuadro N° 15:	Permisos y Licencias .....	70
Cuadro N° 16:	Vacaciones .....	71
Cuadro N° 17:	Horas Extras o Suplementarias .....	77
Cuadro N° 18:	Pago De Nómina.....	84
Cuadro N° 19:	Anticipo Sueldo .....	89
Cuadro N° 20:	Liquidación de Personal.....	92

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1:	Diagrama del Proceso .....	14
Gráfico N° 2:	Percepción del Flujo de Recursos Humanos por un Empleado .....	31
Gráfico N° 3:	Sistema de Nómina .....	45
Gráfico N° 4:	Pago de Nómina.....	46
Gráfico N° 5:	Implementación de un Diseño del Enfoque Logístico.....	47
Gráfico N° 6:	Diseño del Enfoque Logístico.....	48
Gráfico N° 7:	Beneficios .....	49
Gráfico N° 8:	Flujograma de Reclutamiento y Selección del Talento Humano .....	58
Gráfico N° 9:	Flujograma de Registro de Contratos .....	64
Gráfico N° 10:	Flujograma de Ingreso de Nuevo Personal .....	67
Gráfico N° 11:	Flujograma de Permisos o Licencias .....	73
Gráfico N° 12:	Flujograma de Vacaciones.....	74
Gráfico N° 13:	Flujograma de Horas Extras o Suplementarias.....	80
Gráfico N° 14:	Flujograma de Pago de Nómina.....	86
Gráfico N° 15:	Flujograma de Anticipo Sueldo .....	90
Gráfico N° 16:	Flujograma de Liquidación de Personal .....	94

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Modelo de la encuesta .....	99
Anexo N° 2: Formulario de la Postulación .....	102
Anexo N° 3: Cronograma Concurso de Méritos y Oposiciones .....	103
Anexo N° 4: Ordenanza de Escala de Remuneraciones .....	104

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el diseño de un enfoque logístico del flujo de información del pago de nómina del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, Provincia Francisco de Orellana, Correspondiente al periodo 2016, con la finalidad de optimizar la productividad de todo el personal que ejerce sus funciones dentro de la entidad. Para su desarrollo se utilizó flujogramas que mejoraran el proceso de pago de nómina del Departamento de Talento Humano, establecidos en el Reglamento de Administración de la entidad y que descritos están en la LOSEP y su Reglamento General. El resultado obtenido previo a la evaluación es fortalecer las habilidades y destrezas en el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la organización, por tal razón se recomienda ejecutar la propuesta del diseño. Se puede concluir que la aplicación de este documento permitirá agilizar los procesos de elaboración de nómina obteniéndose; toma de decisiones oportunas, reportes de nóminas con información sólida, y minimizar los tiempo de procesamientos de la información y por consiguiente el pago oportuno al personal de la institución debidamente exigidos por la ley.

Palabras claves: FLUJOGRAMAS. ENFOQUE LOGISTICO. NÓMINA.

---

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

## **SUMMARY**

The current research work aims to design a logistic approach of the information flow for the payrolls of the Municipal Decentralized Autonomous Government of La Joya de los Sachas, Francisco de Orellana province, for the 2016 period, with the purpose of optimizing the productivity of all the staff of the institution. For its development, flowcharts to improve the payment process of the personnel of the Human Talent Department was developed, which are stated in the Administrative Regulation of the entity and described in the PSOL and General Regulations. The result obtained prior the evaluation is to strengthen the abilities and skills of an efficient management of the resources of the institution, then, it is recommended to execute the proposal of the design. In short, the application of this document will allow to accelerate the processes of payrolls elaboration and so having: opportune decisions, rolls reports qith solid information, and reduce the time of information processing, for instance, the opportune payment to the personnel of the institution required by law.

Key words: FLOWCHARTS, LOGISTIC APPROACH, PAYROLLS.

## INTRODUCCIÓN

La realización del Diseño de un Enfoque Logístico del Flujo de Información de Pago de Nómina para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, se ha desarrollado en base con la actualidad debido a que las instituciones se encuentran en un mundo cambiante, donde los derechos de los trabajadores van adquiriendo importancia en la sociedad, han llevado a la necesidad de un adecuado pago de sueldos a través de la revisión y cálculo eficiente de las nóminas de los trabajadores, ya que ellos son la pieza clave para que la institución alcance el éxito.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, y al mismo tiempo sus funcionarios se rigen a la Ley Orgánica del Servidor Público emitida por el Estado Ecuatoriano, en tal virtud la problemática se centró en que muchas entidades públicas no cuentan con esta clase de documentos formales, que da lugar a que las funciones y los procesos ocurran de manera informal y deficiente.

Por lo tanto una entidad que cuente con un instructivo para realizar el pago de nóminas, asegurara que el procedimiento de dicho proceso se ejecute de la mejor manera, contribuyendo de esta forma al mejoramiento continuo de los procesos operativos.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado se ha creído necesario realizar un diseño logístico el cual contendrá información, instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para que el personal tenga un mejor desempeño en el desarrollo de sus tareas.

Para la redacción del enfoque logístico se requiere contar con la información necesaria que permita garantizar que su contenido será de fácil comprensión y servirá de guía para conocer el correcto proceso de pago de nómina.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal la Joya de los Sachas es una institución descentralizada que goza de autonomía política, administrativa y financiera, y está regida por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana.

Uno de los principales problemas que acarrearán la mayoría de los GADS (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal), es que no cuentan con un correcto procedimiento para el pago a sus empleados, por consiguiente esto genera complicaciones en el desempeño de las actividades, es así como una vez que se concrete la elaboración de un manual sirva como guía o herramienta para dar respuesta a todos los posibles problemas que se presenten.

Otro problema del GADS que los procedimientos son más ineficaces y más costosos, duplicación de esfuerzos, exceso de personal con relación al trabajo asignado, deficiencias que ocasionan desperdicio de recursos o perjuicios económicos permitirán que todos los aspectos que involucran procedimientos que son de interés para el Municipio.

El impago se da porque el Gobierno tiene una deuda con los GAD por consiguiente hay retrasos para el pago de nómina a sus empleados.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Qué efecto tendrá el diseño de un enfoque logístico del flujo de información del pago de nómina del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, Provincia Francisco de Orellana?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

En el período 2016 se pretende diseñar un enfoque logístico del flujo de información del pago de nómina del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, ubicada en la provincia Francisco de Orellana.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación tiene por objetivo plantear una solución a los procesos en el pago de nómina de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, para que desarrollen las labores encomendadas logrando así que el Municipio avance con pasos firmes hacia el futuro.

El diseño de este enfoque logístico permitirá la obtención de mejores indicadores de eficiencia con el propósito de cumplir con todas las disposiciones legales de la República del Ecuador con la finalidad de evitar observaciones de parte de organismos de control.

La aplicación de esta metodología permitirá elaborar un flujo de información para tener una mejor organización de los puestos de trabajo, es decir, se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo. De esta manera se logra optimizar el recurso humano de forma eficaz y eficiente, para el efectivo desarrollo en los procesos de pago de nómina.

En virtud de la problemática planteada en esta investigación se pretende proyectar procesos para optimizar el desempeño de los funcionarios en definitiva buscar las razones o causas por las cuales se originan los reproceso, para de esta manera buscar los mecanismos pertinentes para la realización correcta del pago de nómina.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un enfoque logístico del flujo de información del pago de nómina del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, Provincia Francisco de Orellana.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional de la logística del flujo de información del pago de nómina.
- Comprobar el cumplimiento de las leyes, normas y políticas aplicables en diferentes actividades que realizan los empleados.
- Aplicar sistemas de procesos y micro procesos de los respectivos flujos de información.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Con la finalidad de fundamentar el presente trabajo investigativo se ha efectuado un modelo teórico similar como se cita a continuación:

El enfoque logístico es una función cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades expresadas patentes, a las mejores condiciones económicas para la empresa y para un nivel de servicio determinado, son los parámetros sobre el cual se maneja una empresa, por lo que de una u otra forma se puede decir que siempre han estado presente en las organizaciones, aunque en su mayoría de manera empírica, estos enfoques son una herramienta gerencial que ayuda al empresario o gerente al buen manejo de su negocio en el presente y a tomar las mejores decisiones para el futuro.

La logística se encarga de gestionar (planificar, implementar y controlar) los diferentes procesos iniciando en el aprovisionamiento y terminado en satisfacer las necesidades del consumidor. En el proceso se identifican dos elementos esenciales el producto y la información.

Las organizaciones actúan en un medio complejo donde están sometidas a los continuos cambios y a la volatilidad de los mercados, lo que exige mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los negocios. De esta manera, se pueden lograr mayores estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito.

Las nuevas decisiones deben ser el resultado de un proceso que debe considerar una perspectiva hacia el futuro y el entorno atendiendo no sólo los intereses del GADM sino que además considerar los intereses presentes de los empleados, el aprendizaje y crecimiento dentro de la organización.

### **2.1.1 Antecedentes históricos**

Con nostalgia por los años transcurridos y el recuerdo de aquellos momentos inolvidables, los fundadores de la Joya de los Sachas nos cuentan parte de aquella epopeya.

El año 1971 marcó una época en la historia del Ecuador, fue el inicio del Boom Petrolero en nuestro país y precisamente este hecho es el que dio origen al presente relato, que más que una simple narración de los hechos, es la historia viviente de cómo se formó lo que hoy conocemos como el cantón La Joya de los Sachas.

El 25 de marzo de 1971, el señor Segundo Criollo junto a su hermano Alcides Criollo, que ya conocían las bondades de estas tierras, partieron rumbo al Oriente, desde su tierra natal San Fernando provincia del Azuay, primeramente llegaron a la Shell, provincia de Pastaza, lugar donde se encontraron con el señor Germán Torres su esposa Angélica Llerena y el señor Jorge Gallegos, los mismos que basados en la amistad que existía entre todos les invitaron a conocer un pueblito que llevaba de nombre Cascales, donde la familia Torres ya tenían sus fincas con pequeños cultivos.

Varios fueron los días que pasaron en Cascales, este grupo de amigos aventureros que lo único que tenían en mente era encontrar un lugar digno donde conseguir mejores días para sus familias, una tarde y luego de varias conversaciones decidieron ingresar más a la amazonia siguiendo las trochas que dejaban quienes en aquel entonces laboraban en las empresas petroleras, en este viaje realizaron Germán y Demetrio Torres, las señoras Angélica Llerena, Estefanía Crespo, con sus hijos Lupe y Abel Torres, José Pastaza, Antonio Merizalde, Jorge Gallegos y el niño Manuel Llerena, muchos fueron los obstáculos que tuvieron que atravesar pantanos, ríos, torrenciales aguaceros, encuentro con animales silvestres, con decisión y habilidad construían improvisados campamentos donde en alguna ocasiones preparaban sus alimentos y descansaban, agotados por los varios días de caminata un jueves 01 de abril de 1971, llegan a este sitio donde inmediatamente tomaron posesión de las tierras y decidieron conformar una pre-cooperativa agrícola.

Nada era fácil en ese entonces, vías de acceso no existían, apenas se podía caminar por las trochas en medio de la impenetrable selva, a todo ello se suma que estas tierras aparentemente ya tenían otros dueños como la pre-cooperativa San Francisco de Quito y otro grupo liderado por un ingeniero de nombre Jorge Espinoza, quien era empleado de la compañía DOCHI, pero más fue el coraje y la valentía desafiaron todo peligro quienes se convertirían más tarde en los fundadores de este pueblo.

De acuerdo a lo que manifiestan los primeros habitantes de este sector el 23 de abril de 1971 se nombra y posesiona legalmente a la primera directiva de esta organización, que debido a la exuberancia y belleza de sus tierras los primeros colonos querían bautizarle con un nombre que llame la atención a todos.

Se tomó como referencia el primero pozo petrolero que se encontró y perforo en este sector y se llamó “SACHA 7” que en el léxico Quichua significa “SELVA o MONTE” más tarde en una de tantas reuniones y cuando parecía que no encontrarían un nombre apropiado uno de los participantes en la reunión al no ponerse de acuerdo exclamó en tono de burla, “SOMOS UNA JOYA”, quienes dirigían la sesión dijeron ya está, consideremos que “JOYA” significa algo precioso o excelente por lo que antepondremos y el nombre de la pre-cooperativa será “LA JOYA DE LOS SACHAS”, inmediatamente todos comentaron al respecto e indicaron estar de acuerdo ya que este lugar es una “JOYA EXUBERANTE”.

La Fundación de; “LA JOYA DE LOS SACHAS” verdaderamente es un episodio único y merece especial atención.

Que este hecho sea recordado como testimonio de un triunfo de fe, que llevo a un grupo de personas a edificar un pueblo con costumbres y tradiciones diferentes, pero con un mismo objetivo buscar un futuro promisorio para sus descendientes.

Hombres y mujeres desafiando la crudeza de la naturaleza, las adversidades de la vida, llegaron a este territorio que les cobijó y les ofreció, la gran oportunidad de conocer el prodigio que esta tierra fecunda les ofrecía; algunos habían llegado antes a este sector pero no como colonos, sino como trabajadores de las compañías petroleras asentadas en estos sitios como el señor Justo Becerra, Víctor Guallas entre otros.

La organización de este lugar continuaba sustentada en las acciones de la pre-cooperativa.

“LA JOYA DE LOS SACHAS” la Directiva de aquel entonces destinó un lote de terreno de 250 metros de largo por 100 metros de ancho, para la construcción de las viviendas del centro poblado. Lugar donde ahora se ubica el Hotel Americano, allí se levantó el primer rancho de pambil, frente a esta vivienda se empezó a construir la escuela Ciudad de Ibarra, siendo su primer profesor el Lic. Wilson Ron; establecimiento educativo que en la actualidad se ha convertido en uno de los ejes principales para la educación de nuestros hijos.

Transcurría el año 1976, debido a la fuerza del invierno los caudales de los ríos aumentaron y se desbordaron, arrasando los puentes de comunicación sobre los ríos Coca y Aguarico, la fuerza de azote natural, dejó aislados e incomunicados a los colonos residentes en la zona y pueblos vecinos. Aquellos días fueron difíciles, las pocas raciones de alimentos que llegaban del Gobierno Central no abastecían, pero la bonanza y la riqueza de estas tierras, permitió a los pobladores superar rápidamente los problemas ocasionados por la naturaleza, en aquellos tiempos la cacería y la pesca era una bendición había en abundancia, por lo que en poco tiempo las construcciones mejoraron empezaron a abrir trochas que más tarde se convertirían en calles así como también empezaron a llegar más colonos de diferentes partes del país.

Uno de los principales factores para el avance de estos pueblos fue sin duda, la presencia de las compañías petroleras que se constituyeron en valiosas fuentes de trabajo, con lo cual se mejoró la calidad de vida de los primeros habitantes que se asentaron en estas fructíferas tierras que les abrió las puertas.

Han transcurrido 39 años de este acontecimiento y es preciso que los pobladores que llegamos después, conozcamos quienes fueron los héroes que con valentía y coraje se asentaron en estas tierras donde hoy con orgullo flamea la bandera de “LA JOYA DE LOS SACHAS”.

Es necesario como merecido homenaje a ellos que las calles, avenidas, parques, edificaciones importantes, establecimientos educativos y más lleven sus nombres para orgullo de sus familias y para inmortalizar aquella inolvidable hazaña.

**La Joya de los Sachas**, cantón localizado en la provincia de Orellana, en la amazonia Ecuatoriana, su cabecera cantonal es La Joya de los Sachas, también conocida como Sacha o Sacha 7, es conocida así debido a la presencia de la estación petrolera Sacha 7. Sacha en idioma nativo significa selva o selva virgen. La Joya de los Sachas es la segunda ciudad más grande de la provincia de Provincia de Orellana.

El Cantón La Joya de Los Sachas, tiene una superficie aproximada de 1.197,23 Km<sup>2</sup> (0,5% del territorio nacional). Su población alcanza aproximadamente a 40.512 habitantes, distribuidos mayoritariamente en el área rural (69,46%), tiene una tasa de crecimiento anual de 3.94%. La población cantonal representa el 28% del total de habitantes de la provincia de Orellana. La estructura poblacional se encuentra formada tanto por colonos provenientes de varias provincias, así como por indígenas de la región Amazónica, destacándose la nacionalidad Kichwa

El cantón se divide en parroquias urbanas y rurales, 8 de las 9 parroquias son rurales, esto se debe a que el cantón se encuentra localizado en la región del Oriente Ecuatoriano.

### **Parroquias Urbanas**

- ◆ La Joya de los Sachas

### **Parroquias Rurales**

- ◆ San Sebastián del Coca
- ◆ Pompeya
- ◆ Enokanqui
- ◆ San Carlos
- ◆ Unión Milagreña
- ◆ Lago San Pedro
- ◆ Rumipamba
- ◆ Tres de Noviembre

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

A fin de fundamentar la presente investigación se ha tomado en consideración como punto importante los criterios de autores que presentan estudios de carácter científico, los mismos que a continuación se citan con el propósito de ofrecer una perspectiva clara acerca de lo que trata el problema y sus implicaciones.

### **2.2.1 Diagrama de flujo**

Según Agudelo, L.-Escobar, J. (2007), en su libro: Gestión por Procesos, menciona que:

La técnica utilizada para representar gráficamente los procedimientos se denomina diagrama de flujo. Es idóneo para representar el flujo de los pasos de un procedimiento.

Los diagramas de flujo muestran desde las unidades administrativas que intervienen en el procedimiento (procedimiento general), hasta los puestos que intervienen (procedimiento detallado). Cada operación o paso descrito puede indicar además el equipo que se utilice en cada caso. Se emplean principalmente en el análisis de los procedimientos, sin embargo, presentado en forma sencilla y accesible al diseño, proporcionan una descripción sintética de conjunto, que facilita la comprensión del mismo.

### **2.2.2 Objetivos del Diseño del Flujo de Información**

Según Rodríguez, J. (2002), en su libro Como Elaborar y Usar Manuales Administrativos, indica: El presentar un procedimiento aislado no permite conocer la operación de una unidad administrativa, por lo tanto, es necesario agrupar en un documento todos los procesos, en un manual de procedimientos.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, se consideran elementos básicos para la coordinación, dirección y control administrativo y desarrollo del personal, ya que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Los procedimientos son documentos que deben irse perfeccionando de forma sistemática, incorporándoles las nuevas regulaciones que surjan en torno a la temática que ellos abordan así como las recomendaciones derivadas de su aplicación práctica.

Los objetivos del diseño del flujo para la Empresa son:

- a. Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- b. Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
- c. Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo a desempeñar.
- d. Describir gráficamente los procesos de las operaciones de mayor complejidad.
- e. Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- f. Propiciar la eficiencia y eficacia de los recursos humanos y materiales.

### **2.2.3 Contenido de la Propuesta**

Una regla respecto al contenido de este tipo de manuales establece que un manual solo debe contener los elementos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.

Desde luego, es muy importante dejar claro que un manual de procedimientos debe ser de la manera más clara, sencilla con procesos que no reduzcan su valor operativo.

De la misma manera una cantidad relativamente escasa de información puede permitir describir en forma satisfactoria las operaciones y los procedimientos existentes en una pequeña empresa. Crece el volumen del manual a medida que aumenta las dimensiones de la empresa y su estructura organizacional se vuelve más compleja.

De estas breves anotaciones se puede comprender lo difícil que es abarcar en una fórmula todos los elementos que deben aparecer en cada apartado del manual. Sin embargo, la práctica nos puede dar una serie de elementos que deberían aparecer casi siempre en todos.

El manual será realizado en procesos de fácil comprensión para el lector al que vaya dirigido dentro de la institución.

El siguiente cuadro muestra la portada de un manual de procedimientos.

La portada de un manual de procedimientos debe contener los siguientes puntos:

- Logotipo del organismo
- Nombre del organismo
- Nombre específico del manual
- Siglas de la unidad que elaboro el manual en su caso el consultor
- Mes y año de su elaboración

### **2.2.3.1 Índice**

El índice es una lista de los apartados de un diseño. Es decir, es un esquema al que se le puede añadir números o letras del alfabeto como referencia de un esquema tentativo.

Estos índices se los puede encontrar de dos formas:

1. El índice numérico que consta de la combinación solo de números.
2. El índice alfabético- numérico que es una combinación de números y letras del alfabeto.

### **2.2.3.2 Introducción**

Este apartado debe incluir una breve introducción al manual. Su propósito es explicar al usuario que es documento, cual es el objetivo que se pretende cumplir a través de él, cuál será su alcance, como se debe usar este manual y cuando se harán las revisiones y actualizaciones. Conviene que tenga un mensaje y la actualización de la más alta autoridad.

- Objetivos del diseño.- Este va a contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual.

- Alcance.- Es una explicación breve de lo que abarca el manual de procedimientos en las diferentes áreas de la empresa.
- Como usar el diseño.- Esta sección, indica al usuario todo cuanto tiene que saber para utilizar el manual.
- Revisiones y recomendación.- Esta sección indica con quien debe hacerse contacto para señalar cambios o correcciones, o hacer recomendaciones respecto al manual. Este se llevara a cabo revisiones periódicas al respecto.

### **2.2.3.3 Gráficas**

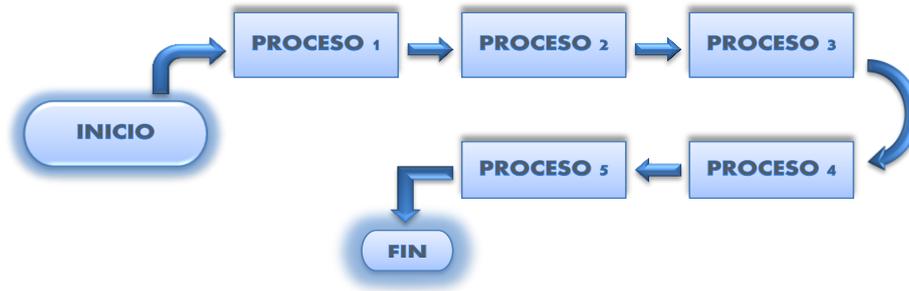
En este apartado se representan los procedimientos de manera gráfica, siguiendo la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y/o el recorrido de las formas o los materiales.

- Diagrama del proceso de la operación.- Un diagrama del proceso de la operación es una representación gráfica de los puntos en los que se introducen materiales en el proceso y del orden de las inspecciones y de todas las operaciones, excepto las incluidas en la manipulación de los materiales; puede además comprender cualquier otra información que se considere necesaria para el análisis, por ejemplo el tiempo requerido, la situación de cada paso o si sirven los ciclos de fabricación.

Los objetivos del diagrama de las operaciones del proceso son dar una imagen clara de toda la secuencia de los acontecimientos del proceso. Estudiar las fases del proceso en forma sistemática.

Esto con el fin de disminuir las demoras, comparar dos métodos, estudiar las operaciones, para eliminar el tiempo improductivo. Finalmente, estudiar las operaciones y las inspecciones en relación unas con otras dentro de un mismo proceso.

**Gráfico N° 1: Diagrama del Proceso**



**Fuente:** Rodríguez, J. (2002). Como Elaborar y Usar Manuales Administrativos.

**Elaborado:** Deisy Roldán

#### 2.2.3.4 Políticas

Según Agudelo, L.-Escobar, J. (2007), en su libro Gestión por Procesos, indica que: En esta sección se describen en forma detallada los lineamientos a seguir por los usuarios en la toma de decisiones para el logro de objetivos del área. A continuación se dan algunos ejemplos:

- ✓ Requisición
  - Toda la solicitud de personal deberá canalizarse por escrito a la subgerencia de administración mediante una requisición de personal.
  - La autorización de la requisición de personal corresponderá a la gerencia de administración la cual se basará en la planilla de personal autorizado.
  
- ✓ Reclutamiento
  - Se procurará promover al personal de la empresa hacia puestos vacantes de mayor nivel antes de recurrir a fuentes externas de reclutamiento.
  - Solo el departamento de personal está autorizado para reclutar personal.
  
- ✓ Selección
  - Se deberá seleccionar al personal que se ajuste al perfil del puesto requerido.
  - La aceptación definitiva de los candidatos corresponderá al jefe del área solicitante.

### **2.2.3.5 Proceso de Reclutamiento**

En esta sección se establecen reglas a seguir en el proceso de reclutamiento.

- De Requisición. El elemento principal para dar inicio al proceso de reclutamiento lo constituye la requisición de personal, por medio de la cual se da a conocer la vacante existente.
- De Reclutamiento. Mediante este elemento la organización hace de personas totalmente ajenas parte de la misma, y se recluta a los más capaces por medio de las fuentes de reclutamiento interno y externo.

### **2.2.3.6 Proceso de Selección**

Esta sección incluye aquellos aspectos que se relacionan con el proceso de selección, mediante el cual se obtiene y elige al candidato con base en los requisitos específicos para el puesto a cubrir.

- Técnicas para la selección. Para efectos de una selección objetiva deberá recurrirse al uso de técnicas como análisis de puestos y descripción y perfiles del puesto.
- Elementos para la selección. Los elementos necesarios que proporcionan información del candidato son: la solicitud de empleo, la entrevista, las pruebas diversas y baterías de pruebas.

### **2.2.3.7 Procedimiento de Reclutamiento y Selección**

En esta sección se describen los procedimientos mediante los cuales se canaliza la actividad operativa de reclutamiento y selección de la empresa, y se establecen las normas de funcionamiento básicas a las que sus miembros deberán ajustarse.

### **2.2.3.8 Estructura Procedimental**

Según Perez, J. (2010), en su libro *Gestión por Procesos* señala que: Luego de la representación gráfica se debe realizar una redacción narrativa de los procesos por cualquier duda que se presente en los gráficos.

- Descripción narrativa de los procedimientos.- cuando la descripción del procedimiento sea de tipo general, por la mismo comprenda varias áreas, debe indicarse para cada paso la unidad administrativa responsable de su ejecución.

Si se trata de un procedimiento detallado, dentro de una unidad administrativa, debe indicarse el puesto responsable de la ejecución de cada operación. Se recomienda agrupar los distintos pasos para facilitar su comprensión e identificación aun en que los pasos en que la operación se pueda realizar de varias formas.

La redacción de los procedimientos es muy importante, ya que estos deben ser directos, concisos y claros. Los usuarios no deben verse obligados a interpretar los temas ni obtener conclusiones; solo deben hacer lo que indica el manual.

Recomendaciones para un texto eficaz

1. Uso de un verbo al inicio de cada paso u operación.
2. Redactar en tiempo presente.
3. Suprimir las palabras innecesarias. Una buena reacción es concisa

A continuación se muestra una lista de palabras innecesarias.

<b>Innecesario</b>	<b>Recomendable</b>
Adjunto este documento	Adjunto
Con el fin de	Para
En el caso de que	Si
En relación con	Sobre
Para cumplir las disposiciones	De conformidad con

4. Evitar las palabras ostentosas, hay que sustituir las palabras rebuscadas por frases sencillas y claras, ya que en el manual las va a interpretar el usuario.
5. Expresarse con claridad. La eliminación de palabras inútiles es una buena manera de contribuir a la claridad, así como de unificar el estilo.

Antes de proceder a describir cada procedimiento es recomendable exponer los objetivos de la unidad administrativa de que se trate, a fin de contar con un marco de referencia de lo que dicha unidad pretende alcanzar. Cuando exista más de un objetivo, redacte cada uno de ellos en distintos párrafos.

En seguida se desarrollara la estructura procedimental que consiste en describir la secuencia lógica de procedimientos correspondientes a una unidad administrativa.

Este apartado constituye la parte central o sustancial del manual de procedimientos, ya que se describen y representan gráficamente por medio de diagrama de procesos.

El propósito de describir los procedimientos es de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes unidades administrativas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades.

### **2.2.3.9 Formas**

Según Rodríguez, J. (2002), en su obra Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos indica que: Las formas son realmente un apoyo en el que se pueden recoger, de manera sistemática y coordinada, datos e información. Su creación se justifica, por tanto, si el trabajo de correlación es facilitado por una forma con diseño, uniforme, provista de aclaraciones, explicaciones y espacio para anotación de los datos obtenidos.

También podemos decir que una forma no es más que un objeto que tiene impresa información estática con espacio en blanco para poder registrar información variable necesaria.

Desde el punto de vista funcional hay que aclarar, por tanto, que existirá una forma si al mismo tiempo existe un procedimiento que prevea su empleo. Puede afirmarse que es generalmente el reflejo fiel del procedimiento en el que se inscribe. Todos los que la usan deberán, por ende, respetar sus diseños y objetivos, ya que en forma es el instrumento principal para la obtención de datos que justifican la creación de procedimientos.

El costo de producción de una forma puede ser de dos clases:

- a) El costo relacionado con la creación de la forma (diseño, impresión, conservación).
- b) El costo relacionado con el tratamiento del impreso (elaboración, colocación en el archivo, etcétera).

De lo anterior podemos llegar a dos conclusiones:

- ✓ Que de la eficiencia de las formas utilizadas depende en gran parte la eficacia de los procedimientos de que las utilizan; es decir, que existe una estrecha correlación entre estudio y análisis de las formas, y el estudio y análisis de los sistemas y procedimientos administrativos.
- ✓ Que el costo de las formas utilizadas (costo entendido en el conjunto de sus componentes) depende en gran medida el costo del trabajo administrativo.

Las formas que se utilizan en un procedimiento deben también formar parte del manual de procedimientos, ya sea intercalándolas en el procedimiento en que se originan o incluyéndoles como apéndices de este, en la descripción de las operaciones que impliquen la actualización de formas deben hacerse referencias precisas de estas, utilizando para ello números indicadores.

Para un manejo apropiado de las formas su diseño debe seguir una secuencia lógica. En este sentido la secuencia de los datos se pueden organizar en cinco partes:

1. La identificación, que consiste en el título y número de forma y en ocasiones también el de la serie.
2. Las instrucciones, que pueden ser la explicación de cómo llenar la forma, la ruta de esta y de sus copias.
3. La introducción, que es la información que se prepara la acción inmediata que se va a tomar es decir, las condiciones que gobiernen la acción que va a tener el cuerpo de la forma.

4. El cuerpo representa la parte principal del cuerpo y constituye la acción que tiene lugar después de la introducción. Es la parte más amplia de la forma y precisa de un cuidadoso diseño.
5. La conclusión consiste en obtener las firmas de autorización, aprobación u otro dato concluyendo que le de validez formal.

En el siguiente cuadro se muestran las partes de una forma.

- Instructivo. En todo manual el procedimiento debe existir un apartado que contenga instrucciones para llenar una forma.

Para que esas referencias o instrucciones sean eficaces tienen que seguir cierto lineamiento.

#### **2.2.4 Preparación del Manual**

Aquí se inicia el procesamiento de la información, es decir, la integración propiamente dicha del proyecto del manual.

Partes de una forma

Preparación de un borrador del manual. La elaboración de este borrador se debe poner en conocimiento de la dirección superior, de los gerentes de un área, de los jefes de departamento y eventualmente de algunos empleados clave. Este borrador debe ser cuidadosamente revisado para introducir las eventuales modificaciones o correcciones. Desde luego, las sugerencias que se aprovechan para la redacción definitiva pueden proceder de lo más diversos niveles jerárquicos (jefes y empleados). Lo esencial es que el manual resultante esté a la altura de los propósitos que se desean alcanzar. Por ello es preciso que se preste atención no sólo a su contenido, sino también a la forma en que está expuesto, refiriéndolo al nivel de preparación de los usuarios.

Preparación del manual. Con los datos anteriores el analista procederá a integrar el manual. Al preparar el manual es muy importante uniformar criterios tanto en la

terminología como en la presentación de la información, con el fin de mantener un sentido de continuidad y de unidad.

Durante la preparación del manual pueden seguir algunas dificultades al determinarse funciones y procedimientos por escrito, ya que intereses particulares pueden producir resistencias o desinterés por terminar con éxito el manual, o bien que no se lleven a cabo las especificaciones que en él se establezcan.

Por lo tanto, los analistas deben hacer uso de una gran sensibilidad para obtener consenso sobre el contenido de este documento, y sobre todo lograr que sea funcional y evite la falta de delimitación de competencia y responsabilidad entre los funcionarios.

Formato. Para lograr un manual de procedimientos eficiente conviene analizar en forma detallada el “formato” con el que debe presentarse cada manual, ya que de ello depende en gran medida facilitar su lectura, consulta y evaluación, además de inspirar confianza por su apariencia y orden.

El formato de los manuales de procedimiento puede presentar diversas características que dependen de la finalidad que estos persigan, así como del tipo de material que contengan, y de las limitaciones que impongan el equipo de impresión o reproducción de que se disponga.

El método de numeración para la organización del manual puede ser de dos formas:

- ❖ Numérico. Es decir, basado sólo en cifras: 01; 02; 03.
- ❖ Alfanumérico: Es decir, basado en letras y números: 1A, 1a, 2B, 2b.

Numeración de páginas. Después de seleccionar el formato hay que elegir entre métodos para numerar las páginas.

1. Numeración consecutiva de páginas. Es el método más sencillo, pero también el menos flexible, en este método las páginas se numeran en orden consecutivo a partir del número 1.

2. Numeración de páginas por secciones. Con este método las páginas de cada una de las secciones se numeran consecutivamente y cada número de página va precedido por el de la sección y un guión.

1 – 10 (Página 10 de la sec. 1).

2 – 4 (Página 4 de la sec. 2).

3. Numeración de las páginas por documento. Con este método se compagina individualmente cada procedimiento; pueden separarse los números de las páginas de los números del formato.

Encabezado de páginas. Consiste en establecer una zona especialmente demarcada en la parte superior de cada página para incluir cierta información básica, como el título del procedimiento, el número de página, fecha de publicación.

**Cuadro N° 1: Procedimiento**

Número:	Unidad orgánica:	Página de:
Título:	Fecha	Fecha: Vigencia

**Fuente:** Rodríguez, J. (2002). Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos.

**Elaborado:** Deisy Roldán

Los encabezados proporcionan información en un espacio pequeño y dan al usuario la posibilidad de realizar consultas rápidas.

#### **2.2.4.1 Autorización de Manual**

Una vez elaborado el manual y para poder facilitar su implantación se recomienda que sea autorizado por las partes que intervienen en su elaboración.

Debe ser autorizado por:

- La dirección superior para darle la formalidad y apoyo necesario.
- El responsable de la unidad administrativa que intervino en el proceso de que se trate para asegurar su conformidad con la exactitud de su contenido.

- La unidad responsable de la elaboración de manuales administrativos (sistemas y procedimientos, organización y métodos, etc.), si la hay, o del grupo de técnicos en su caso.
- El consultor externo en su caso.
- La indicación de haber obtenido la aprobación de los órganos competentes es uno de los aspectos que deben siempre aparecer en todo manual administrativo.
- Existen distintas orientaciones respecto a la manera de expresar la autorización. Hay quien se inclina por la adición directa de las firmas en las diversas copias del manual y quien por el contrario prefiere poner en el manual la indicación mecanografiada de los órganos que han dado su autorizado (hoja de aprobación).
- Las dos operaciones son válidas y en la práctica se ha podido constatar que la presencia de una o más firmas en el manual sirve para darle más formalidad a las disposiciones que éste contiene. En el siguiente cuadro se muestran ejemplos de hoja de aprobación.

**Ejemplo 1:**

**Cuadro N° 2: Hoja de Aprobación**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**DISEÑO DEL FLUJO DE INFORMACIÓN**  
**ASUNTO:**

Analista: \_\_\_\_\_

Fecha de Impresión: \_\_\_\_\_

Fecha de Implementación: \_\_\_\_\_

**Revisiones:**

Fecha: _____	Página: _____

## Ejemplo 2:

EL PRESENTE MANUAL INTERESA A:

- Todos los Departamentos
- Al depto: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Aprobaciones: Firmas

1. \_\_\_\_\_

**Fuente:** Rodríguez, J. (2002). Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos.  
**Elaborado:** Deisy Roldán

### 2.2.4.2 Distribución y Control del Manual

Una vez que se obtiene la autorización el manual se imprime y se procede a su distribución y control de este proceso se encargara la dirección Administrativa.

La distribución de los manuales es un aspecto delicado, especialmente en organismos grandes. Conviene aclarar que un manual no debe ser distribuido a todos los miembros del organismo. En particular es suficiente con que el personal subalterno reciba las instrucciones relacionadas con los procedimientos en los que participa. Sólo los directivos, los ejecutivos y los jefes de departamento pueden recibir las ediciones completas.

Por consiguiente, es necesario conocer por anticipado quienes estarán directamente involucrados con el manual para poner disposiciones exactas sobre el número de copias que se deben imprimir con el fin de evitar gastos inútiles.

Se recomienda que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan con detalle su contenido para poder consultarlos, ya que el personal al que están destinados no acostumbra utilizarlos con la frecuencia requerida y a consultas en los diferentes reglamentos de la institución.

Control de Manual. Es necesario conocer los nombres de los destinatarios para poder organizar convenientemente la distribución y asegurarse de que cada interesado ha recibido el ejemplar que le corresponde.

Se recomienda que el órgano responsable de elaborar los manuales administrativos haga un listado y registro de los funcionarios y unidades administrativas que deben contar con ejemplares de los manuales para facilitar el control de quienes tengan uno en su poder, así como para poder proporcionar en forma permanente la información necesaria para mantener actualizados los ejemplares distribuidos, en el caso de que el formato de éstos sea del tipo de hojas intercambiables.

En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo de hoja de control de distribución de manuales.

**Cuadro N° 3: Control del Diseño del Flujo de Información**

<b>CONTROL DEL DISEÑO DEL FLUJO DE INFORMACIÓN</b>					
<b>Nombre del Usuario</b>	<b>Número de Manual</b>	<b>Unidad orgánica</b>	<b>Firma de recibido o de devolución</b>	<b>Fecha entrega</b>	<b>Fecha devol.</b>
Ariel Pérez	2	Depto. Personal		18/6/2011	
Jorge Silva	2	Depto. Financiero		18/6/2011	

**Fuente:** Rodríguez, J. (2002). Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos.

**Elaborado:** Deisy Roldán

### **2.2.4.3 Revisiones y Actualizaciones**

Puesto que las operaciones de un organismo social van en aumento progresivo, transformándose en una acumulación de trámites, es necesario observar la dinámica de los manuales revisándolos y actualizándolos constantemente.

El valor de un manual, y en especial el de procedimientos, depende de la validez de la información que contiene. A un año de su distribución e implementación el manual perderá valor, cuando menos un 15 o 20% de la información será inexacta; a dos años

de su implementación cuando menos el 30 0 35% de su contenido será inexacto y nadie sabrá de que parte se trata y, en consecuencia, se perderá la confianza en él.

Para evitar la obsolescencia habrá que planear revisiones y actualizaciones por parte de la unidad administrativa responsable (sistema y procedimientos, organización y métodos) o de su equivalente

**Actualizaciones irregulares.** Son las actualizaciones que se realizan conforme sean necesarias (cambio de algún procedimiento por razones de seguridad). Cualesquiera que sean las circunstancias, la responsabilidad del encargado del manual es hacer lo más pronto posible el nuevo material a los usuarios.

**Actualizaciones regulares.** Son las actualizaciones que se realizan en forma periódica. Para este fin se realizan revisiones periódicas de todos los manuales, la revisión se hace cuando menos una vez al año pero, si los apartados cambian con rapidez, es necesario revisarlos dos veces al año.

Para revisar y actualizar cada manual convendrá tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- La unidad administrativa responsable deberá establecer los programas periódicos de revisión y actualización del contenido de los manuales a fin de mantenerlos apegados a la realidad.
- Cuando una unidad orgánica necesite hacer modificaciones, adiciones o supresiones deberá presentar los proyectos correspondientes a la unidad responsable para que éste se encargue de verificar que las propuestas no difieran de las políticas generales del organismo y con el fin de prever posibles efectos en otras unidades orgánicas, así como para mantener la uniformidad de contenido y presentación.
- La unidad administrativa responsable someterá las actualizaciones de los manuales a los mismos trámites de autorización y distribución requeridos para la elaboración del original.

**Recomendaciones para la actualización.** Independientemente de si es planeada o no, los analistas tendrán la responsabilidad de que haya buena comunicación de los temas y de que se mantenga un registro apropiado de todos los cambios. Se recomienda a los analistas, respecto a las actualizaciones:

- Llevar registro de todos los cambios, aceptados o no, que se hayan propuesto, y las razones para ello.
- Tener copias de todas las páginas del manual que se han publicado, junto con notas que indiquen las fechas en que estuvieron en vigor.

**Acciones para mantener actualizaciones los manuales.** La motivación de los usuarios para que se actualicen sus manuales es un problema que afrontan todos los analistas de sistemas administrativos.

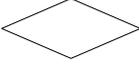
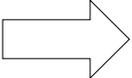
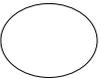
Podemos recomendar dos acciones para motivar a los usuarios, que exigen la autorización y el apoyo de la dirección superior.

La primera consiste en incluir una revisión de los manuales en los procedimientos de auditoría interna (los auditores verifican los ejemplares de los usuarios a fin de determinar si se han incluido adecuadamente las actualizaciones y registran sus hallazgos en sus informes de auditoría).

La segunda consiste en incluir una verificación de los manuales como parte del proceso de evaluación del rendimiento de los usuarios para asegurar que éstos soliciten su actualización.

## 2.2.5 Símbolos para Diagramar

**Cuadro N° 4: Símbolos para Diagramar**

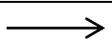
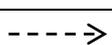
SIMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCION
	Operación, Actividad	Describir en forma concisa la acción o actividad
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decidirá.
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada.
	Documento Impreso	Anotar el nombre del documento que se genera.
	Inicio, Fin	Indica el inicio o fin de un proceso.
	Conector	Indica traslado del proceso, numerar.
	Almacenamiento. Archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo.
	Demora, Espera	Anotar que se espera.
	Inspección, control	Indicar que se revisa.
	Sentido del Flujo	Siempre se debe indicar el sentido.
	Transmisión electrónica de Datos	Indicar a donde va.

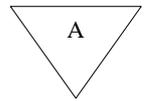
**Fuente:** Agudelo, L. – Bolívar, J. (2007). Gestión por Procesos, Mejoramiento Continuo.

**Elaborado:** Deisy Roldán

Cuando se incluye en diagramas de flujo en los manuales se recomienda usar la menor cantidad posible de símbolos. Por ejemplo:

En el esquema se muestra un ejemplo de diagrama de flujo.

	Documento
	Inicio
	Paso (secuencia)
	Envío
	Operación

	Archiv A (Alfabetación) B (Numérico)
	Descripción de un paso
	Terminación

### 2.2.6 Talento Humano

Según Cuesta, A. (2010) en su libro Gestión del Talento Humano y del Conocimiento, señala que: En este caso se puede mencionar:

**Capital Humano:** Comprende las capacidades para hacer trabajo, dadas por el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores, portados por las personas que trabajan, comprenden ciencia, economía y consecuencia ética.

Cuando se habla de capital humano, se menciona las personas que laboran en una empresa, pero no se refiere a la fuerza laboral sino más bien a sus conocimientos y aptitudes para realizar la tarea designada.

**Capital Intelectual:** Significa la posesión de conocimientos, habilidades, motivaciones y valores comprendida en las competencias laborales de los empleados, junto a la experiencia aplicada, la tecnología organizacional, software y know how patentados, las relaciones con clientes documentos.

Este concepto se refiere a los conocimientos del personal que forma parte de la empresa, es decir a la idoneidad de las personas para ejecutar su trabajo.

### **2.2.7 Gestión del talento humano**

Según varios autores la administración de recursos humanos es:

Según Chiavenato, I. (2009), en su libro *Gestión de Talento Humano*, indica: La administración de recursos humanos (RH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones.

Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada empresa, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la empresa, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

Según Gary (1998), en su obra *Management, Leading People and Organizations in the 21 st Century* indica que: La administración de Recursos Humanos es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación.

La administración del Talento Humano se fundamenta en planificar, dirigir, controlar, organizar y coordinar para fomentar el desarrollo del personal de una empresa o entidad, así como también la implementación de técnicas para mejorar el desempeño laboral, las cuales permitirán el logro de los objetivos personales e institucionales.

#### **2.2.7.1 Objetivos de la Administración de Talento Humano**

Las personas constituyen el principal activo de la empresa y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y

mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados.

Según Chiavenato, I. (2009), *Gestión del Talento Humano* señala que: Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos son múltiples, este debe, entre otras cosas, contribuir a la eficiencia de la empresa:

1. Ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión. La función de la Administración de Recursos Humanos es un componente fundamental de la empresa de hoy. Antes se hacía hincapié en hacer las cosas correctamente, se imponían métodos y reglas a los trabajadores para conseguir la eficiencia.
2. Proporcionar competitividad a la empresa. Esto significa saber crear, desarrollar, y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo.
3. Proporcionar a la empresa personas bien entrenadas y actividades. Cuando en ejecutivo dice que el propósito de la ARH es construir y proteger el patrimonio más valioso de la empresa, se refiere a las personas.
4. Aumentar el auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo. Hoy se sabe que las personas deben ser felices.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. Se refiere a los aspectos que se experimentan en este, como el estilo de administración, la libertad y la autonomía.
6. Administrar e impulsar el cambio. En decerios recientes hubo un periodo turbulento de cambios, estas tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles que deben aplicarse para garantizar la supervivencia de las organizaciones.

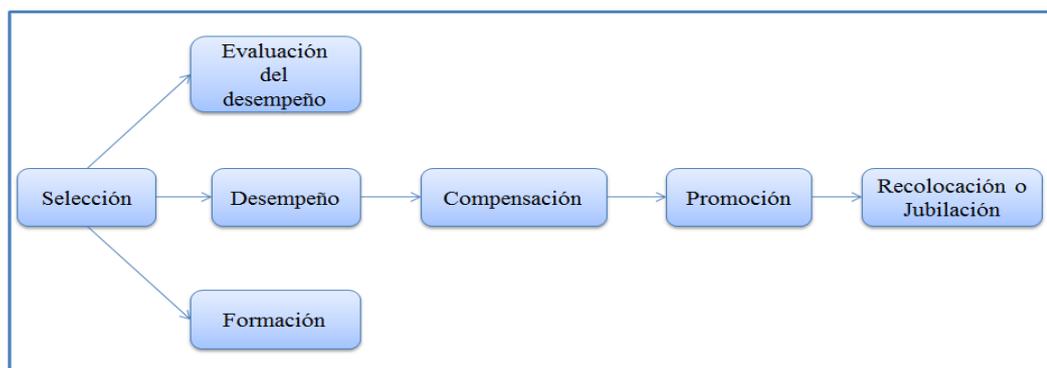
7. Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable. Toda actividad de ARH debe ser abierta, transparente, justa, confiable y ética.
8. Construir la mejor empresa y el mejor equipo. Ya no basta con cuidar a las personas. Al cuidar a los talentos la ARH, debe cuidar también el contexto donde trabajan.

Uno de los objetivos fundamentales de la administración de talento humano desde el punto de vista de negocio, es el logro de una óptima productividad para lo cual el personal es el punto clave. Por medio de una buena administración del recurso humano se logra también incentivar al personal no sólo a una mejor productividad sino a una superación laboral y de conocimientos y aptitudes, así como fomentar el trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos comunes.

### 2.2.7.2 Flujo de Recursos Humanos

Según Cuesta, A. (2010), en su libro *Gestión del Talento Humano* indica que: Desde el punto de vista de un posible empleado, la percepción del proceso lógico a desarrollarse respecto al mismo por el área de recursos humanos podría ser:

**Gráfico N° 2: Percepción del Flujo de Recursos Humanos por un Empleado**



**Fuente:** Cuesta, A. (2002). *Gestión del Talento Humano*.

**Elaborado:** Deisy Roldán

### 2.2.7.3 Proceso de la Administración de Recursos Humanos

La administración recursos humanos es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Los seis procesos básicos son:

1. Proceso para integrar personas. Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
2. Procesos para organizar a las personas. Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
3. Proceso para recompensar a las personas. Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
4. Procesos para desarrollar a las personas. Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
5. Proceso para retener a las personas. Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y relaciones sindicales.
6. Proceso para auditar a las personas. Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

La administración de recursos humanos, es un proceso el cual va desde el reclutamiento del personal, la selección del personal idóneo para satisfacer vacantes, la empresa, desarrollo, y sobre todo el control del personal, dentro de todos estos procesos no sólo se analizan los resultados al nivel de productividad, sino que también los aspectos desde

el punto de vista humano, incentivando a las personas a que con el mejor desempeño no solo coadyuva al logro de los objetivos institucionales sino que también personales.

#### **2.2.7.4 Importancia de la Función de la Administración de Recursos Humanos.**

Según Schermerhorn, J. (2012), en su obra Management señala: Durante muchos años se pensó que el capital financiero era la llave que permitirá el desarrollo de las empresas. Era una creencia generalizada. El capital financiero era indispensable para el éxito de la empresa. Hoy se piensa que la incapacidad de una empresa para reclutar y retener a una fuerza de trabajo es lo que constituye la llave principal para las operaciones del negocio.

#### **2.2.7.5 Análisis de Puestos**

Según Maristany, J. (2000), en su libro Administración de Recursos Humanos señala que: El análisis de puestos es un procedimiento que forma parte de las tareas administrativas de una empresa y que consiste en la determinación de las responsabilidades y obligaciones de las posiciones laborales. A parte de dicho análisis, es posible decidir qué tipos de personas deberían ser contratadas para ocupar los puestos de acuerdo a su capacidad y experiencia.

El análisis de puestos es el proceso que permite a una institución reunir información acerca de los cargos existentes para determinar las funciones y los perfiles más adecuados para ejecutar las labores.

##### **a) Descripción del Puesto**

Es el proceso que permite representar documentalmente las operaciones y responsabilidades que integran el cargo a través de enumerar:

- Las funciones, el qué hace
- La periodicidad, el cuándo lo hace
- Los instrumentos, el con qué lo hace, y
- Los objetivos, el por qué lo hace.

El proceso de selección de personal amplia una búsqueda compleja. Significa identificar a las personas más idóneas para cubrir puestos específicos y que además obtengan una mayor eficiencia en el cargo. La decisión en cuanto al candidato que ocupará el puesto la tienen los siempre directivos de la institución. La intervención de un selector externo puede esclarecer y colaborar para que ambas partes (los directivos y los candidatos) tomen una buena decisión.

**Cuadro N° 5: Ejemplo de un Formato Genérico de Descripción de un Puesto de Trabajo**

DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código:				Nivel de Instrucción:		
Denominación:				Título Requerido		
Nivel:				Área de Conocimiento:		
Unidad o Proceso:				EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Rol:				Tiempo de Experiencia:		
Grupo Ocupacional:				Especialidad de la experiencia:		
Ámbito:				DESTREZAS/ HABILIDADES		
MISION						
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS					

**Fuente:** Maristany, J. (2000). Administración de Recursos Humanos.

**Elaborado:** Deisy Roldán

### 2.2.8 Sueldos y Salarios

Según Zapata, P. (2002), en su libro Contabilidad General indica que: Sueldos. Es el pago que se efectúa a los empleados que aparecen en nómina o tienen una plaza con ingresos monetarios fijos y las prestaciones de ley; se les asigna a trabajadores intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina.

Otros autores dicen que los sueldos que son las retribuciones que reciben los que realizan algún trabajo permanente y que se estipulan por un período determinado,

semanas, quincenas, meses o años. Por lo general, se entiende que el que recibe sueldo es empleado.

El sueldo hace referencia a todo lo que percibe el personal por trabajos intelectuales en el área Administrativa de la empresa, es decir, en oficinas, puntos de venta, trabajos de supervisión, estos pagos la empresa lo puede realizar de forma quincenal o mensual.

Salario. Es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador a cambio de que éste trabaje durante un tiempo determinado para el que fue contratado o produzca una determinada cantidad de mercancías equivalentes a ese tiempo de trabajo. El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del jefe, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual.

El salario se refiere al trabajo que realizan las personas en el área de Planta y aquellas que ejecutan trabajos manuales, estas personas pueden recibir su salario de forma semanal o quincenal.

### **2.2.9 Liquidaciones**

Según Amez, F. (2010), en su obra Diccionario de Contabilidad y Finanzas indica que:

Cuando se habla de liquidación de haberes o de sueldos, se trata del proceso por medio del cual se calcula la remuneración mensual que corresponde a un empleado que trabaja en relación de dependencia. Por lo general, el cálculo incluye el salario básico de convenio y los adicionales legales y convencionales.

Las liquidaciones son aquellas que se realiza cuando un trabajador deja de formar parte de la empresa, sean estas por renuncias voluntaria, despidos, etc. Mediante el cual se procede a realizar su liquidación tomando en cuenta el sueldos que estaba ganando, este debe ser mayor o igual al sueldo básico, a esto de le sumara las horas sean estas suplementarias, extras, y lo beneficios de Ley por ejemplo Décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones.

### **2.2.10 Nómina**

Es una lista conformada por el conjunto de trabajadores a los cuales se les va a remunerar por los servicios que éstos le prestan al patrono.

Es el instrumento que permite de una manera ordenada, realizar el pago de sueldos o salarios a los trabajadores, así como proporcionar información contable y estadística, tanto para la empresa como para el ente encargado de regular las relaciones laborales.

La nómina se encuentra fundamentada en partes del contenido del contrato de trabajo, en relación al servicio que deba prestarse y a la remuneración, los cuales se regirán por las siguientes normas:

- a. El trabajador estará obligado a desempeñar los servicios que sean compatibles con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición, y que sean del mismo género de los que formen el objeto de la actividad a que se dedique el patrono; y
- b. La remuneración deberá ser adecuada a la naturaleza y magnitud de los servicios y no podrá ser inferior al salario mínimo ni a la que se le pague por trabajos de igual naturaleza en la región y en la propia empresa.

### **2.2.11 Diseño de Nómina**

De acuerdo a la magnitud de la empresa, se debe diseñar el modelo de la nómina apropiada, el cual cambiará sustancialmente de una compañía a otra, sujeto a las variaciones de asignaciones, deducciones, acumulativos, determinados por la necesidad de la empresa.

#### **2.2.11.1 Tipos de Nomina**

##### **1. Según su Presentación:**

- a. Nómina Manual: Se elabora por cálculos enteramente manuales, usadas en empresas pequeñas o de mediana capacidad.

- Formularios de entrada.
  - Reportes del sistema.
  - Operación del sistema.
  - Archivos del sistema.
- b. Nómina Computarizada: Se elabora a través de un computador, el cual permite, generalmente por medio de codificaciones, calcular automáticamente, tanto los aportes como los descuentos efectuados en el período a pagar.

Para la elaboración de la nómina el GAD utiliza el sistema SIG-AME (Sistema Integral de Gestión de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas), es una herramienta informática que facilita la automatización de las tareas de gestión y análisis de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con el fin de agilizar las tareas obligatorias y proporcionar absoluta seguridad en el manejo de operaciones en las áreas de contabilidad, administración financiera, avalúos y catastros, recaudaciones, tesorería, bodega, así como la interconexión con otras aplicaciones instaladas en las municipalidades, atendiendo los requerimientos de información hacia los sistemas de información del Gobierno Central. SIG-AME cumple con los estándares establecidos en la Ley de Régimen Municipal, Normativa Contable Vigente, Ordenanzas y Normas de Control que han puesto en vigencia los Organismos de Control, como el Ministerio de Finanzas y la Contraloría General del Estado.

- Registro de movimientos, régimen disciplinario y remuneraciones.
- Reglamentos, manuales, programas, proyectos e indicadores de movimientos de personal, régimen disciplinario y remuneraciones.
- Sistema de información y registro del personal del Municipio.
- Registro de Acciones de personal.
- Sistema Informático para la actualización y custodia de expedientes de personal.  
Sistema Informático para rol de pagos.
- Política para remuneraciones de personal.
- Registro del Distributivo y nómina de personal.
- Indicadores de administración del régimen disciplinario.
- Indicadores de logro de la gestión de movimientos de personal, régimen disciplinario y remuneraciones.

## 2. Según la Forma de Pago:

**Semanal:** Para obreros o personal de nómina diaria, cuyo lapso de pago está establecido en ese tiempo.

**Quincenal:** Para empleados cuyo lapso de pago está establecido en ese tiempo.

## 3. Según el Tipo de Personal:

- ✓ Nómina Ejecutiva o Mayor: Para directivos y alta gerencia. (nómina confidencial).
- ✓ Nómina de Empleados: Para el resto del personal empleado.
- ✓ Nómina de Obreros: Para personal operativo; a su vez puede ser dividida, para efectos de costo, en personal de producción y personal de mantenimiento.

### 2.2.11.2 Partes de la Nomina

#### ASIGNACIONES

- Sueldo o salario.
- Bono únicos
- Horas extraordinarias.
- Horas Suplementarias
- Horas Nocturnas.
- Vacaciones.
- Comisiones.

#### DEDUCCIONES

- Seguro social.
- Impuesto sobre la renta.
- Comedor.
- Préstamo compañía.
- Otros.

### 2.2.11.3 Proceso para Elaborar la Nómina

El proceso de elaboración de la nómina comienza cada vez que se inicia un período de pago. Estos períodos están claramente definidos por la Ley Orgánica del Trabajo en el Artículo 150 donde se expresa:

El trabajador y el patrono fijarán el lapso para el pago del salario que no podrá ser mayor de una quincena, pero podrá ser hasta de un mes cuando el trabajador reciba del patrono alimentación y vivienda.

El diseño del formato en el cual se elabora la nómina varía de acuerdo con la magnitud y otras características de la empresa, como si su elaboración se realiza de forma manual o computarizada. En cuanto al fondo, no existe ninguna diferencia entre una técnica y otra.

#### **2.2.11.4 Procesos para Control Interno del Pago de Nómina**

Para realizar el control interno del pago de nóminas, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Deben ser aprobadas por personas autorizadas:
  - ✓ La contratación de personal.
  - ✓ El salario a pagar
  - ✓ Las deducciones que se realizarán en nómina.
- b) Deben ser utilizados relojes marcadores u otros medios que permitan controlar el tiempo de trabajo.
- c) Debe existir separación de funciones:
  - ✓ Entre el personal que controla el tiempo trabajado, elabora la nómina y paga la nómina.
  - ✓ Entre el personal que contrata o despide y el que elabora la nómina.
- d) Las contrataciones o despidos deben ser inmediatamente notificados al departamento de nómina.
- e) El tiempo a pagar a cada trabajador debe ser aprobado por el jefe del departamento respectivo.
- f) Los cálculos hechos en la nómina deben ser revisados antes de pagar a los trabajadores.
- g) El pago de la nómina debe ser aprobado por un funcionario responsable.

h) Cuando la nómina sea pagada con cheque:

- Debe existir una cuenta bancaria que se utilice sólo con ese objetivo.
- La cuenta bancaria de nómina debe ser conciliada mensualmente por una persona diferente de la que prepara la nómina y de la que paga.

i) Cuando la nómina se paga en efectivo:

- Debe hacerse un retiro del banco exactamente por el neto a pagar.
- Deben ser tomadas las medidas necesarias para evitar el robo por parte de empleados o extraños.

Cada trabajador, al recibir su remuneración debe firmar un recibo en el que aparezcan detallados los diferentes conceptos que han intervenido en el cálculo.

## **2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

### **2.3.1 Idea a defender**

Las debilidades encontradas en cuanto a eficiencia, de la información y procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, se resolverá a través de las recomendaciones resultado de la implementación del enfoque logístico del pago de nómina para el año 2016, así como mejorara el grado de cumplimiento de las tareas designadas a cada miembro del cabildo.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Diseño del enfoque logístico

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Procesos de pago de nómina

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo al enfoque que tiene y orienta la investigación la modalidad es cualitativa y cuantitativa.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de estudios realizados en el trabajo de titulación son:

- Campo. - Porque se realiza en el lugar de los hechos y está en conexión directa con las situaciones reales.
- Bibliográfica-Documental. - Porque los datos recabados son extraídos de fuentes bibliográficas.
- Descriptiva. - Trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.
- Explicativa. - Es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino. que intenta encontrar las causas del mismo

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Población**

La población tomada en consideración en el estudio son los empleados (474) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.

Empleados.- Por ser amplia la población se aplicará la fórmula de la muestra.

## Muestra

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1,96)

P = Probabilidad de ocurrencia

Q = Probabilidad de no ocurrencia 1-p

N = Población

e = Error de muestreo (5%)

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 (1 - 0,5)(474)}{1,96^2 * 0,5 (1 - 0,5) + 474 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5(474)}{3,8416 * 0,5 * 0,5 + 474 * 0,0025}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,25(474)}{3,8416 * 0,25 + 1,185}$$

$$n = \frac{3,8416 * 118,5}{0,9604 + 1,185}$$

$$n = \frac{455,2296}{2,1454}$$

$$n = 212 \text{ Encuestas}$$

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **a) Métodos**

Los métodos que se van aplicar en el transcurso de la investigación son:

- **Método Inductivo**

En la presente investigación se aplicó el Método Inductivo que permitió conocer la situación actual del manejo de flujo de información del pago de nómina a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.

Para la Realización hemos seguido los siguientes pasos:

Observación, análisis y clasificación inductiva de una de la generalización de hechos.

#### **Método Deductivo**

Con el método deductivo se determinó los riesgos a los que está expuesta la entidad pública.

Para realizar el método deductivo seguimos los siguientes pasos son la observación Hipótesis, Deducción, Experimentación.

- **Método Analítico**

A través del método analítico se procedió al planteamiento de las estrategias sobre riesgos con el fin de que los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “La Joya de los Sachas”, tomen decisiones oportunas.

## b) Técnicas

Las técnicas utilizadas en el desarrollo de la investigación están en función de las características y requerimientos de la misma:

- **Revisión documental-bibliográfica.-** Fundamenta al desarrollo del marco teórico y propositivo.

Al utilizar la ficha bibliográfica hacemos la resalutación de documentación que será de utilidad durante la presente investigación.

- **Encuesta.-** Se realizó al Alcalde, empleados, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, con la finalidad de conocer su perspectiva, movimientos en el proceso de pago de nómina
- **Observación.-** Se efectúa una observación directa al funcionamiento y procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, con la finalidad de conocer su funcionamiento.

## INSTRUMENTOS

- ✓ Cuestionarios de encuesta
- ✓ Documentos físicos

### 3.5 RESULTADOS

#### 3.5.1 Análisis de los Resultados

##### 1.- ¿Conoce el sistema de Nómina que utiliza la Organización?

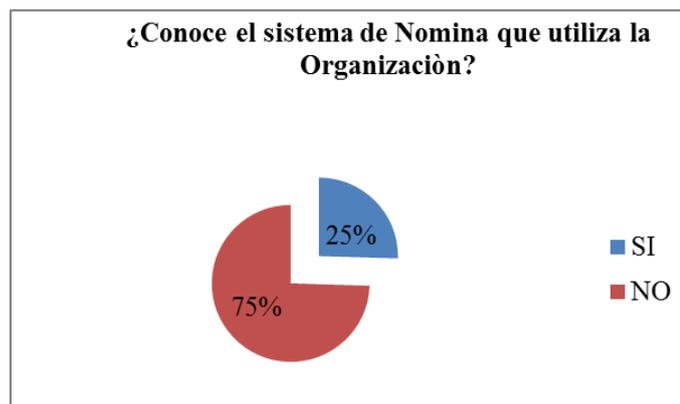
**Cuadro N° 6: Sistema de Nómina**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	54	25%
NO	158	75%
<b>TOTAL</b>	<b>212</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas GADM La Joya de los Sachas

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Gráfico N° 3: Sistema de Nómina**



**Fuente:** Cuadro N° 06

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Interpretación:** Se puede apreciar en las encuestas realizadas que el 75% de los empleados del Municipio no conocen el sistema de pago de nómina.

## 2.- ¿El pago de nómina se realiza de manera eficiente y sin errores?

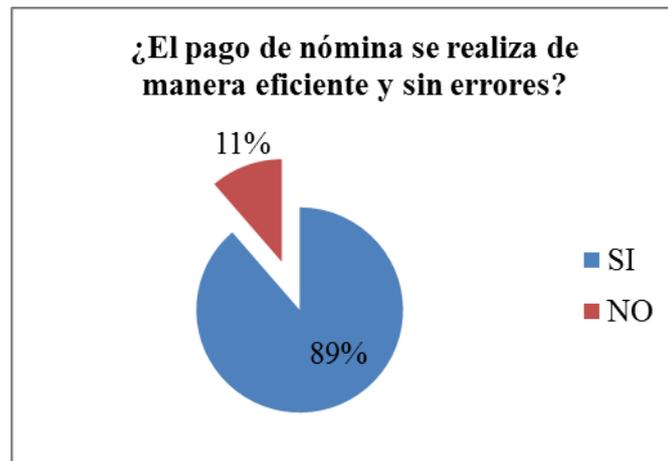
**Cuadro N° 7: Pago de Nómina**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	188	89%
NO	24	11%
<b>TOTAL</b>	<b>212</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas GADM La Joya de los Sachas

**Elaborado:** Por la autora

**Gráfico N° 4: Pago de Nómina**



**Fuente:** Cuadro N° 07

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Interpretación:** A pesar que la elaboración de la planilla se hace de forma manual, el 89% de los empleados confía en la forma como se emite, aunque en ocasiones se han tenido que corregir errores de cálculo, perjudicando al empleado, provocando inconformidad y quejas por los atrasos.

**3.- ¿La implementación de un diseño del enfoque logístico mejorara la gestión administrativa para el control de pago?**

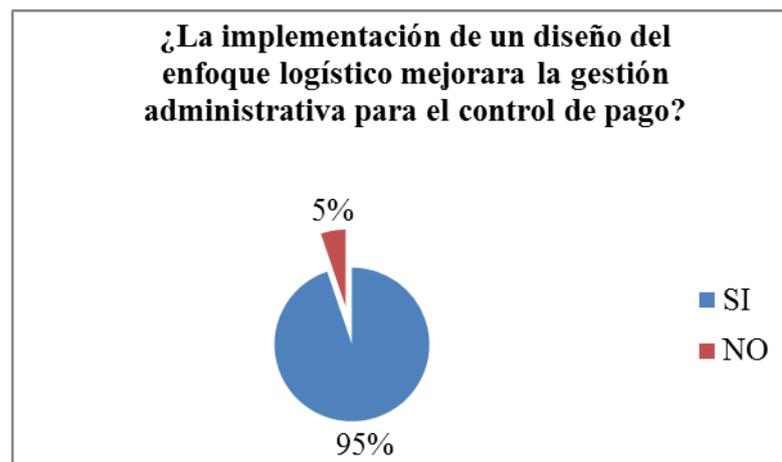
**Cuadro N° 8: Implementación de un Diseño del Enfoque Logístico**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	201	95%
NO	11	5%
TOTAL	212	100%

**Fuente:** Encuestas GADM La Joya de los Sachas

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Gráfico N° 5: Implementación de un Diseño del Enfoque Logístico**



**Fuente:** Cuadro N° 08

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Interpretación:** Como se puede apreciar en los resultados obtenidos el 95% de los encuestados, opinan que sería de gran ayuda, para la gestión administrativa, poseer un diseño del enfoque logístico que controle el pago para los empleados.

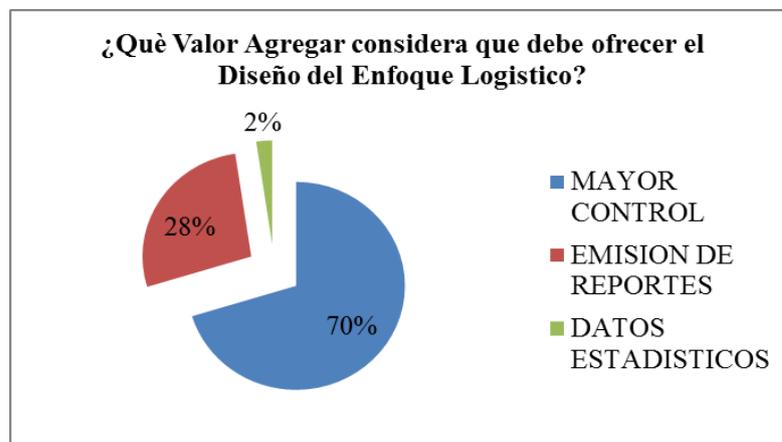
**4.- ¿Qué Valor Agregado considera que debe ofrecer el Diseño del Enfoque Logístico?**

**Cuadro N° 9: Diseño del Enfoque Logístico**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYOR CONTROL	149	70%
EMISION DE REPORTES	58	28%
DATOS ESTADISTICOS	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>212</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas GADM La Joya de los Sachas  
Elaborado: Deisy Roldán

**Gráfico N° 6: Diseño del Enfoque Logístico**



Fuente: Cuadro N° 09  
Elaborado: Deisy Roldán

**Interpretación:** Como se puede apreciar en los resultados obtenidos, los empleados encuestados expresa que les agradaría, además que el diseño permitirá ejercer un mayor control de los pagos tanto del personal, así se puedan emitir reportes conteniendo información relacionada.

5.- ¿Qué beneficios cree que le brindaría el hecho que GADM La Joya de los Sacha tenga un diseño del Enfoque Logístico para el manejo de pagos?

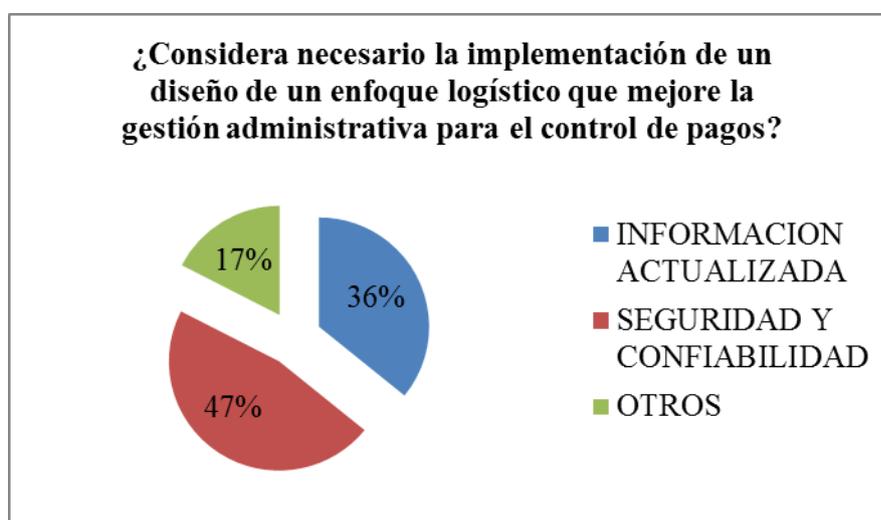
**Cuadro N° 10: Beneficios del Enfoque Logistico**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INFORMACION ACTUALIZADA	76	36%
SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD	99	47%
OTROS	37	17%
<b>TOTAL</b>	<b>212</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas GADM La Joya de los Sachas

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Gráfico N° 7: Beneficios del Enfoque Logistico**



**Fuente:** Cuadro N° 10

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Interpretación:** Como se aprecia en la gráfica de poseer el GADM La Joya de los Sachas un Diseño del enfoque logístico para el control de pagos el mayor beneficio que le traería sería la seguridad y confiabilidad de los datos, además de mantener una información actualizada.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. Datos Informativos

#### Título:

Diseño de un enfoque logístico del flujo de información del pago de nómina del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal la Joya de los Sachas, Provincia Francisco de Orellana, correspondiente al periodo 2016.

#### Institución ejecutora:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal la Joya de los Sachas.

#### Beneficiarios:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal la Joya de los Sachas., en su conjunto se beneficiará del presente diseño por cuanto el análisis se realiza a nivel interno y del entorno de la misma.

#### Ubicación:

Provincia Orellana, Cantón La Joya de los Sachas



## **Equipo técnico responsable:**

Investigador: Deisy Roldán

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal la Joya de los Sachas

Tutor: Víctor Manuel Betancourt Soto

## **4.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

Diseñar un enfoque logístico del flujo de información del pago de nómina del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, Provincia Francisco de Orellana

## **4.3. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **Contenido de la propuesta**

- Portada
- Introducción
- Políticas y Lineamientos Generales
- Lista Maestra de Procesos
- Procedimiento Reclutamiento y Selección del Talento Humano
- Flujograma Reclutamiento y Selección del Talento Humano
- Procedimiento Registro de Contratos al Ministerio de Relaciones Laborales
- Flujograma Registro de Contratos al Ministerio de Relaciones Laborales
- Procedimiento Ingreso del Nuevo Personal
- Flujograma Ingreso del Nuevo Personal
- Procedimiento Permisos, Licencias y Vacaciones
- Flujograma Permisos, Licencias y Vacaciones
- Procedimiento Horas Extras y Suplementarias
- Flujograma Horas Extras y Suplementarias
- Procedimiento Pago de Nomina
- Flujograma Pago de Nomina
- Procedimiento Anticipo Sueldo

- Flujograma Anticipo Sueldo
- Procedimiento Liquidación del Personal
- Flujograma Liquidación del Personal



**GADMCJS**

**ENFOQUE LOGÍSTICO DEL FLUJO DE INFORMACIÓN  
DEL PAGO DE NÓMINA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL LA JOYA DE LOS  
SACHAS**

**GADMCJS**

**D. R**

**2016**

### **4.3.1 Introducción**

La Dirección de Talento Humano tiene la responsabilidad primordial de administrar eficientemente el Capital Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Joya de los Sachas.

En este contenido y en razón de la importancia que reviste contar con instrumentos de apoyo administrativo que permita desarrollar con eficiencia las funciones y cumplir con los objetivos de la Dirección, se formuló el “Diseño de un enfoque logístico del flujo de información de pago de nómina” a partir de las atribuciones que se han conferido.

Esta propuesta presenta en forma conceptual y gráfica, los procedimientos realizados en cada una de las unidades que conforman el departamento, lo que permite ampliar la capacidad de coordinación, contribuyendo así a la obtención de los objetivos institucionales.

### **4.3.2 Políticas y lineamientos generales**

- Optimizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, según las necesidades existentes.
- Garantizar la remuneración oportuna de los trabajadores.
- Promover los valores organizacionales y laborales para propiciar un clima de armonía y bienestar social a los miembros de la entidad.

### 4.3.3 Lista de procesos

**Cuadro N° 11: Lista de Procesos**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>FECHA DE ÚLTIMA EMISIÓN</b>
GADM-TH-01	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	05/07/2016
GADM-TH-02	Registro de Contratos al Ministerio de Relaciones Laborales.	05/07/2016
GADM-TH-03	Ingreso del Nuevo Personal	05/07/2016
GADM-TH-04	Permisos, Licencias y Vacaciones.	05/07/2016
GADM-TH-05	Horas Extras o Suplementarias	05/07/2016
GADM-TH-06	Pago de Nómina	05/07/2016
GADM-TH-07	Anticipo de Sueldo	05/07/2016
GADM-TH-08	Liquidación del Personal	05/07/2016

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

### 4.4. RECURSOS HUMANOS

En estos procesos se debe tomar en cuenta el Reglamento Interno de Trabajo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL “LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> GADM-TH-01
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>DEPARTAMENTO:</b> D.T.H

#### **4.4.1 Procedimiento de reclutamiento y selección del talento humano**

- **Objetivo**

Establecer el procedimiento y las herramientas de carácter técnico y operativo que permitan a la Unidad del Talento Humano – UTH, elegir al talento humano más competente entre las y los aspirantes para ocupar un puesto en el GADM de la Joya de los Sachas, quienes deberán cumplir con los requerimientos establecidos en el Reglamento de Administración del Talento Humano del GADMC-JS y los que descritos en la LOSEP y su Reglamento General.

- **Alcance**

Inicia con el requerimiento de talento humano y, termina con la legalización del respectivo nombramiento o contrato.

#### **Reclutamiento y Selección de Personal**

**Art. 176.- Del subsistema de selección de personal.** El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente.

**Art. 177.- Principios del subsistema.-** El subsistema de reclutamiento y selección de Personal se sustentará en los siguientes principios:

- a) Legalidad. De acuerdo con lo que dispone la Constitución de la República, en su artículo 228, y la LOSEP en sus artículos 65, 66 y 68, el ingreso al sector público, el ascenso y la promoción en la carrera se realizarán mediante concurso de méritos y oposición.

- **Responsabilidades**

- ✓ Alcalde
- ✓ Directores Administrativos
- ✓ Director de Talento Humano
- ✓ Analista de Talento Humano

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 12: Reclutamiento y Selección del Talento Humano**

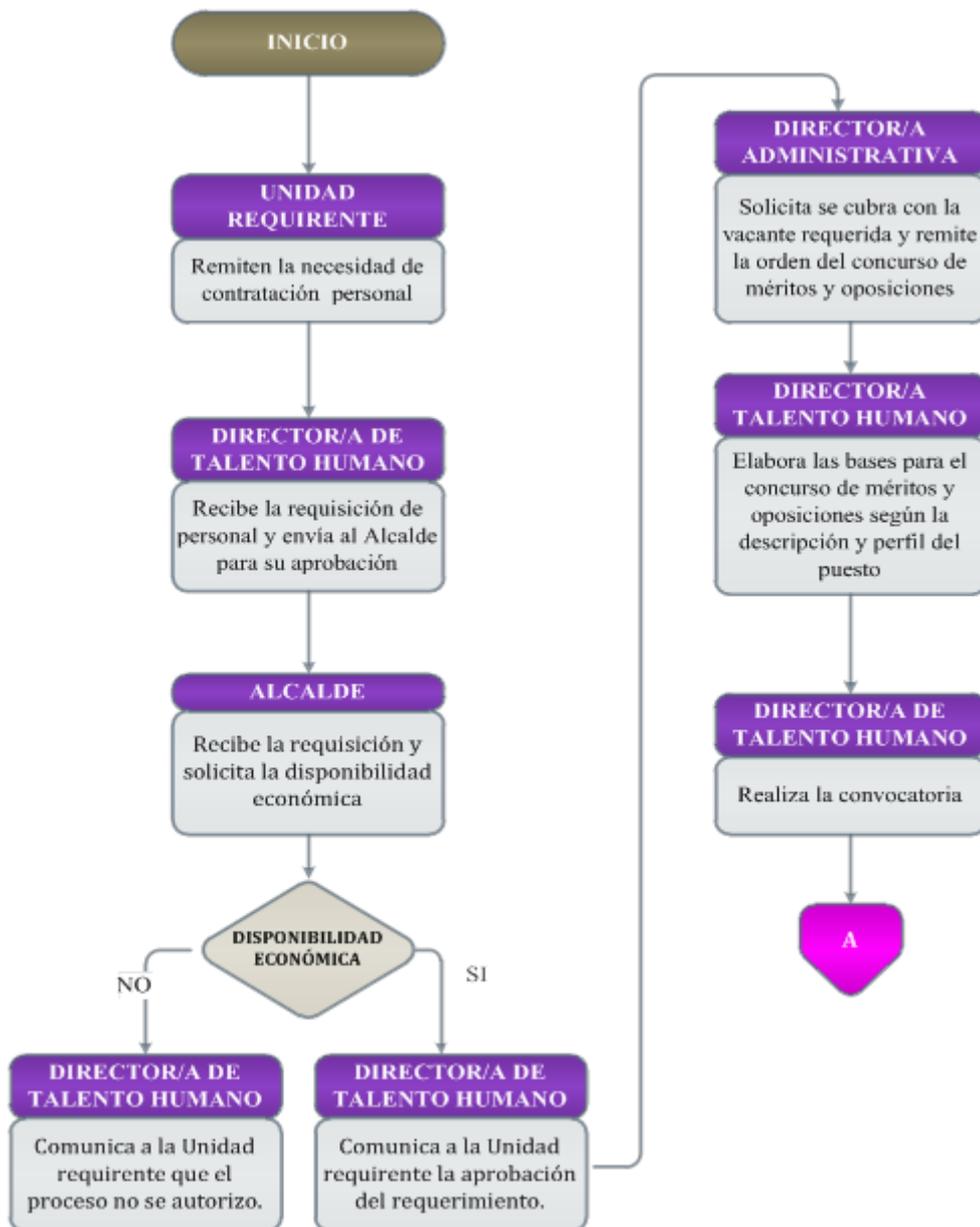
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Unidad Requirente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remite la necesidad de personal para cubrir un cargo vacante</li> </ul>
2	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe la requisición de personal y remite la necesidad de personal al Alcalde</li> <li>• De no contar con la disponibilidad económica se comunica a la unidad requirente que no se autorizó el proceso dando a conocer las razones.</li> <li>• Caso contrario se informa a la unidad requirente que el dicho proceso asido correctamente aprobado.</li> <li>• Elabora las bases del concursos de méritos y oposiciones, según a la descripción y perfil del puesto vacante.</li> <li>• Realiza la convocatoria</li> <li>• Califica las carpetas de los postulantes</li> <li>• Elabora un formulario con el puntaje final de los postulantes y es enviado al Alcalde</li> </ul>

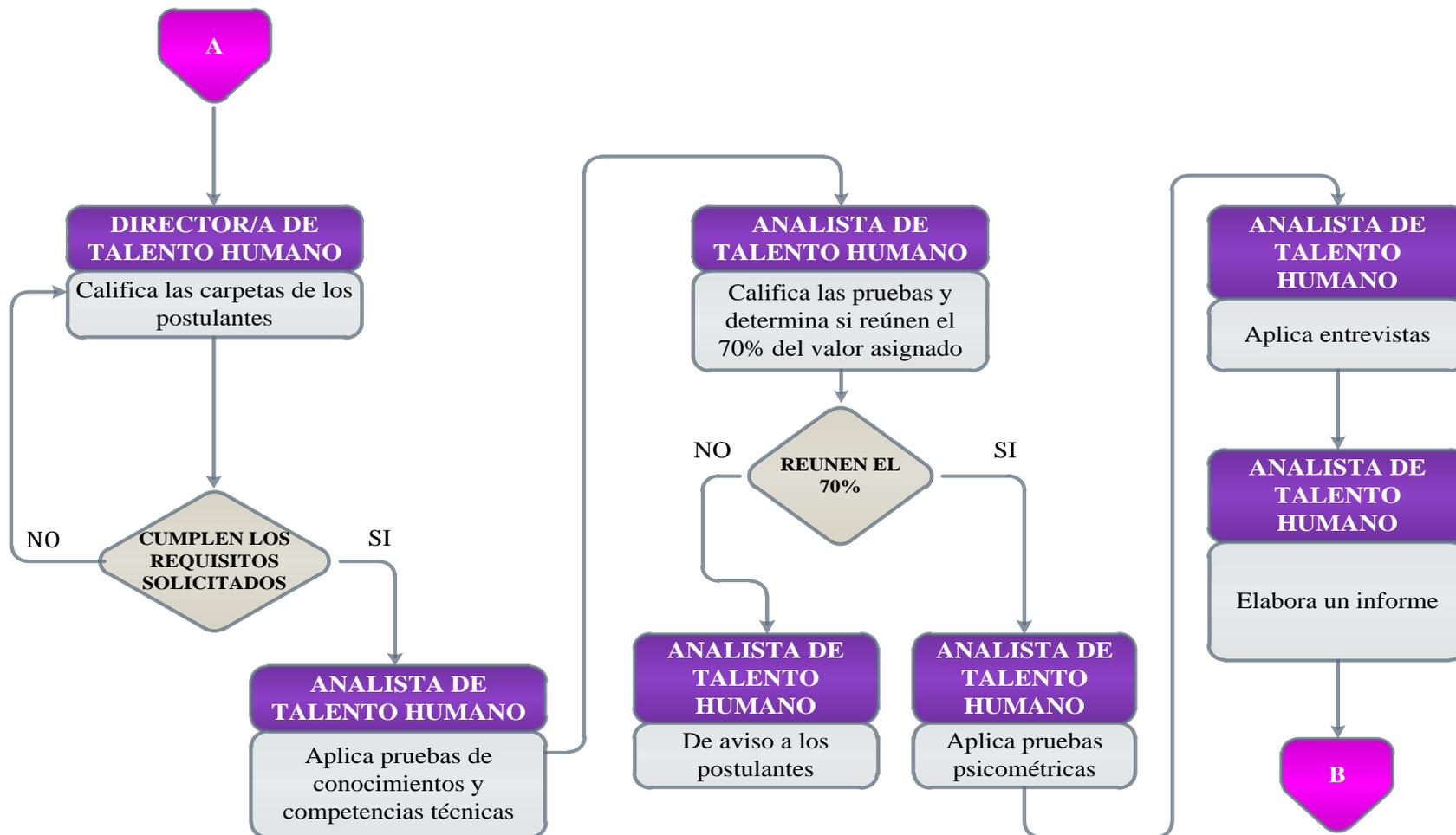
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informa al postulante que ha sido el ganador en el concurso de méritos y oposiciones</li> </ul>
3	Alcalde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe la requisición y solicita la disponibilidad económica, es decir la Certificación Presupuestaria.</li> <li>• Autorizada el ingreso al nuevo personal que haya reunido el puntaje más alto</li> </ul>
4	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplica las pruebas de conocimiento y competencia técnicas</li> <li>• Califica las pruebas y determina si reúnen el 70% del valor correspondiente.</li> <li>• Da aviso a los postulantes que no reunieron el puntaje necesario y por consiguiente archiva la documentación del determinado postulante.</li> <li>• Caso contrario si reúne con el 70% se aplica las pruebas psicométricas a los postulantes que reunieron el puntaje establecido.</li> <li>• Se realizan las entrevistas pertinentes a los postulantes.</li> <li>• Realiza el informe correspondiente de acuerdo a las pruebas psicométricas y a la entrevista, la cual es remitida al Director de Talento Humano.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCJS

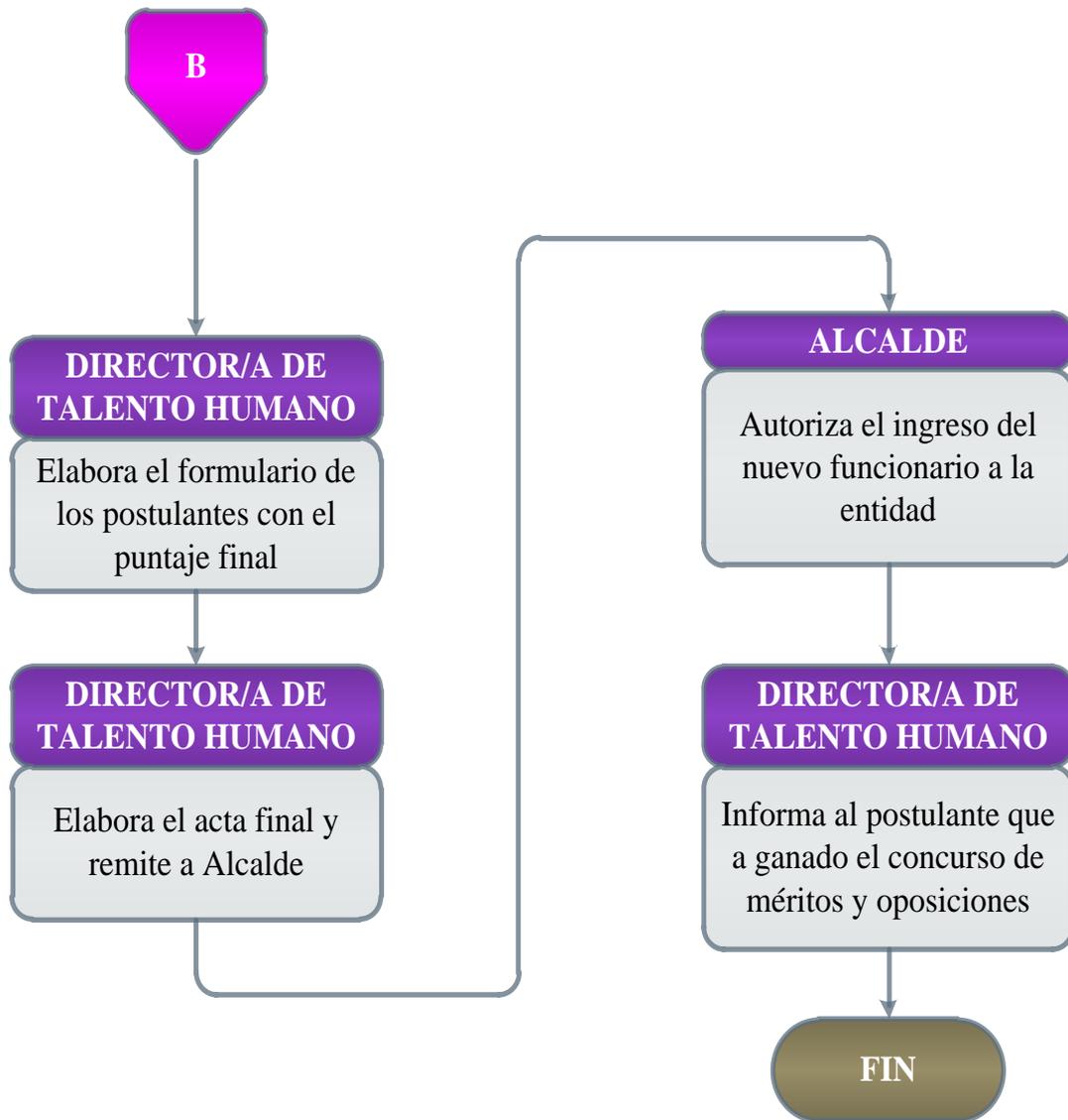
**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

**Gráfico N° 8: Flujoograma de Reclutamiento y Selección del Talento Humano**







**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-02
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### **4.4.2 Procedimiento de Registro de Contratos al Ministerio de Relaciones Laborales**

- **Objetivo**

Registrar de manera correcta los contratos pertenecientes de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.

- **Alcance**

Este procedimiento es aplicable en el Departamento de Talento Humano y el organismo externo Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 112.- Del Ministerio de Relaciones Laborales y la Secretaría Nacional de la Administración Pública.-** El Ministerio de Relaciones Laborales constituye el organismo rector en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones e ingresos complementarios de las y los servidores del sector público, y en virtud de las competencias otorgadas por la Constitución de la República y la Ley.

**Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.-** Las UATH constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley y este Reglamento General, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio y mejoramiento de la eficiencia en la administración pública en lo que correspondiere a sus atribuciones y competencias.

La UATH es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes.

Tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las normas expedidas.

- **Responsabilidades**

- ✓ Director de Talento Humano
- ✓ Ministerio de Relaciones Laborales

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 13: Registro de Contrato del Nuevo Personal**

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora el respectivo contrato de trabajo al nuevo personal que va a laborar en dicho organismo.</li> <li>• Envía a la página del Ministerio de Relaciones Laborales (contratosplantillas@mrl.gob.ec) el contrato pertinente del nuevo personal, en formato de Word.</li> </ul>
2	Ministerio de Relaciones Laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe y revisa en forma minuciosa el contrato de trabajo del nuevo personal.</li> <li>• Si existe alguna observación en el contrato envía el documento al Director/a de Talento Humano detallando las irregularidades</li> </ul>

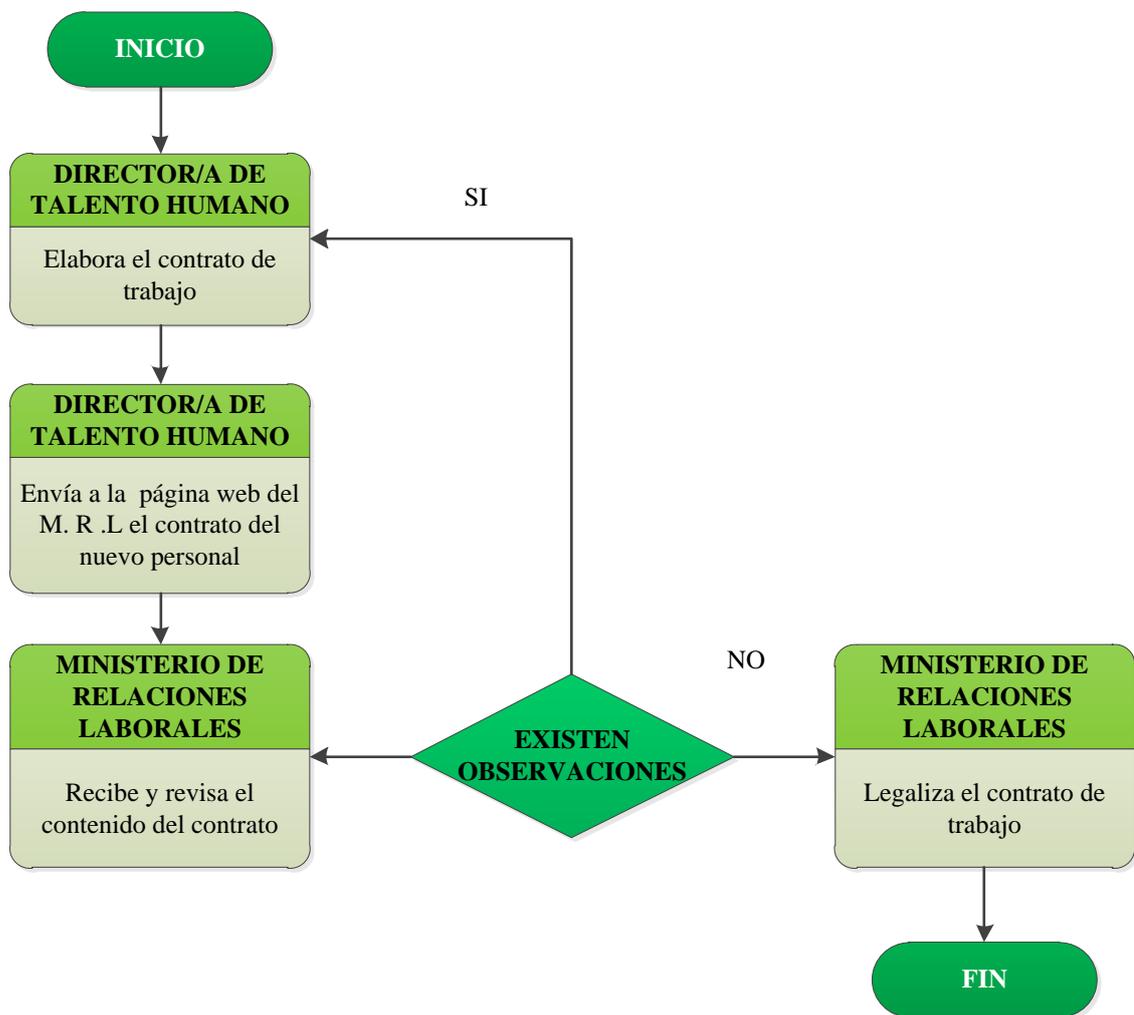
		<p>encontradas en el respectivo contrato para su modificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso contrario si no existe ninguna observación y todo esta correcto se procede a legalizar el contrato de trabajo por consiguiente se subirá al sistema y el usuario podrá hacer uso de los mismos.</li> </ul>
<p><b>Elaborado por:</b></p> <p style="text-align: center;">Deisy Roldán</p>		<p><b>Revisado por:</b></p> <p style="text-align: center;">Departamento de Talento Humano del GADMCJS</p>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

**Gráfico N° 9: Flujograma de Registro de Contratos**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-03
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### 4.4.3 Procedimiento del Ingreso del Nuevo Personal

- **Objetivo**

Administrar el sistema de recursos humanos, ingresando los datos correspondientes al nuevo personal que va a laborar en dicho organismo.

Así mismo este procedimiento permitirá al nuevo empleado conocer las prestaciones, derechos, obligaciones y reglamentos a los cuales sujetará su actuación durante su jornada de trabajo

- **Alcance**

Este procedimiento se aplica en el Departamento de Talento Humano

Art. 19.- **Señalamiento de domicilio.**- Para inscribir un nombramiento o contrato, la persona nombrada o contratada señalará domicilio y dirección electrónica, para recibir notificaciones relativas al ejercicio de sus funciones en la unidad de administración del talento humano correspondiente, o en su declaración patrimonial juramentada cuando sea del caso.

Art. 25.- **De las jornadas legales de trabajo.**- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:

a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta

horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,

b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.

- **Responsabilidades**

✓ Analista de Talento Humano

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 14: Ingreso del Nuevo Personal**

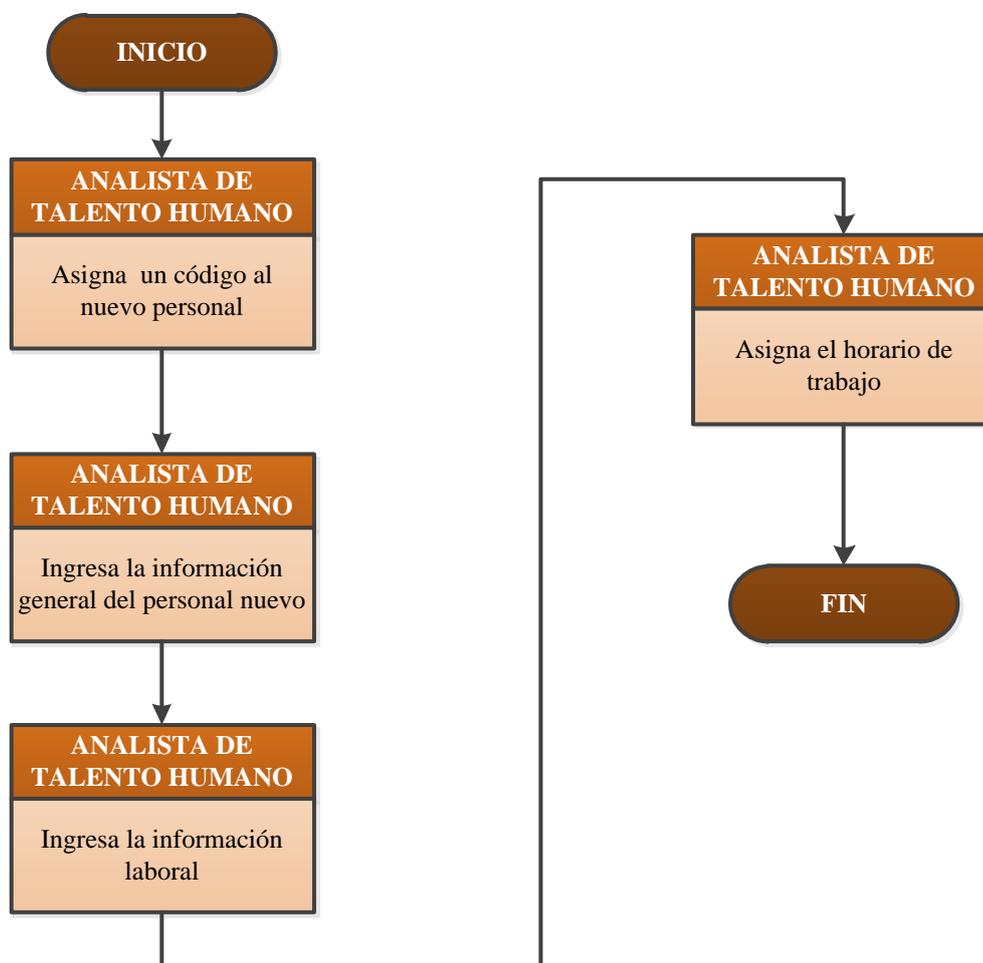
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asigna un código al nuevo personal que va a laborar en el GADM</li> <li>• Ingresar toda la información general del nuevo personal de trabajo como nombres, apellidos, dirección, correo electrónico, estado civil, etc.</li> <li>• Ingresar en el sistema la información laboral detallando la remuneración, tipo de contrato, área donde va a laborar, etc.</li> <li>• Y por último le asigna el horario de trabajo.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCS

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL “LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

**Gráfico N° 10: Flujograma de Ingreso de Nuevo Personal**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-04
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### 4.4.4 Procedimiento de Permisos, Licencias y Vacaciones

- **Objetivo**

Estandarizar, planificar y controlar los derechos de permisos, licencias y vacaciones para el personal.

- **Alcance**

El procedimiento aplica para el otorgamiento de permisos, licencias y vacaciones del personal bajo el régimen LOSEP.

Art. 26.- **Régimen de licencias y permisos.**- Se concederá licencia o permiso para ausentarse o dejar de concurrir ocasionalmente a su lugar de trabajo, a las servidoras o los servidores que perciban remuneración, de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Art. 29.- **Vacaciones y permisos.**- Toda servidora o servidor público tendrá derecho a disfrutar de treinta días de vacaciones anuales pagadas después de once meses de servicio continuo. Este derecho no podrá ser compensado en dinero, salvo en el caso de cesación de funciones en que se liquidarán las vacaciones no gozadas de acuerdo al valor percibido o que debió percibir por su última vacación. Las vacaciones podrán ser acumuladas hasta por sesenta días.

Art. 27.- **De la programación.**- Para la concesión de las vacaciones se considerará básicamente la fecha de ingreso, y el cronograma del plan de vacaciones establecido por la UATH, a fin de que en el período al cual correspondan las mismas se garantice

continuidad en la atención de los servicios que presta la institución y el goce del derecho de la o el servidor.

Establecida la programación de las vacaciones, se remitirá a los jefes inmediatos de cada unidad, para que conjuntamente con las o los servidores se establezcan los períodos y las fechas en que se concederán las mismas, observaciones que serán remitidas a la UATH para su reprogramación y ejecución el próximo año, hasta el 30 de noviembre de cada año.

Art. 58.- **Del permiso.**- Permiso es la autorización que otorga la autoridad nominadora o su delegado o jefe inmediato a la o el servidor, para ausentarse legalmente del lugar habitual de trabajo, de conformidad con lo establecido en los artículos 33 y 34 de la LOSEP.

- **Responsabilidades**

- ✓ Director de la Unidad
- ✓ Directores/Responsables de Áreas
- ✓ Director Talento Humano
- ✓ Personal de la Institución
- ✓ Analista de Talento Humano

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 15: Permisos y Licencias**

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Personal de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera la necesidad del permiso o licencia</li> <li>• Llena un formato de permiso o licencia</li> <li>• Remite el permiso o licencia correspondiente al Analista de Talento Humano</li> </ul>
2	Director/a de la Unidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisa el permiso o licencia</li> <li>• Si encuentra que no es necesario el permiso o licencia niega el pedido.</li> <li>• Caso contrario firma el permiso o licencia</li> <li>• Aprueba el permiso o la licencia de la persona que esta solicitante dicho pedido.</li> </ul>
3	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza el control previo de formato de permiso o licencia y de la documentación habilitante.</li> <li>• Si todo está correcto remite al director/a de la unidad a la que corresponde el trabajador.</li> <li>• Caso contrario determina o solicita que se realice los cambios pertinentes en el formato de permiso o licencia</li> <li>• Registra el permiso o licencia.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b>  Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b>  Departamento de Talento Humano del  GADMCS

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

**Cuadro N° 16: Vacaciones**

<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>
1	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece un cronograma del plan de vacaciones anual del personal de la institución.</li> <li>• Coordina la ejecución del plan anual de vacaciones.</li> <li>• Registra las vacaciones acordadas del personal del GADM</li> </ul>
2	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisa el cronograma correspondiente del plan de vacaciones anual.</li> <li>• Si está todo correcto remite el cronograma a todas las direcciones del GADM.</li> <li>• Caso contrario remite el cronograma al Analista de Talento Humano para que arregle dicho documento.</li> <li>• Revisa la programación de los directores de las unidades.</li> <li>• Si esta todo correcto se aprueba la programación y se establece el plan anual de vacaciones</li> <li>• Caso contrario se solicita la reprogramación.</li> </ul>
3	Director/as de las Unidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecen las fechas de las vacaciones</li> <li>• Remiten la programación de vacaciones</li> <li>• Revisa la solicitud del personal.</li> </ul>

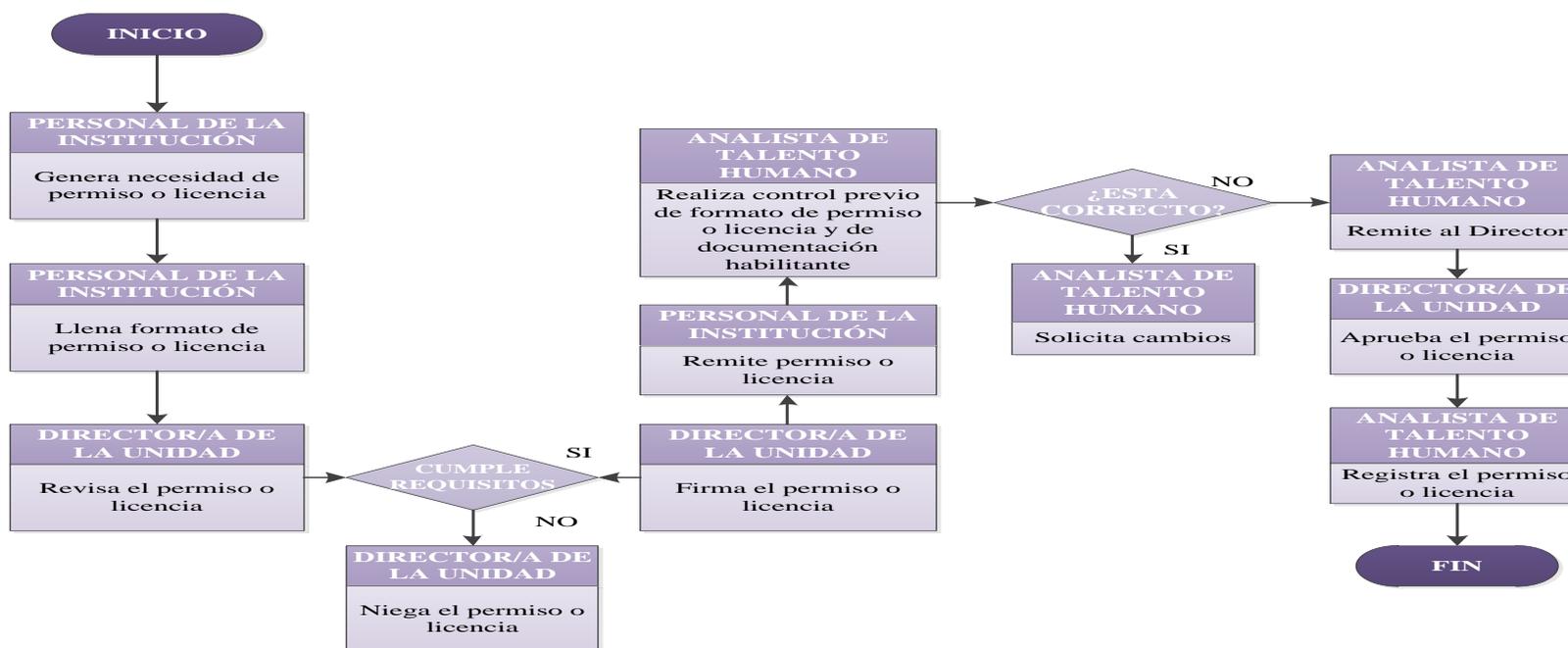
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si el personal está de acuerdo se aprueba las vacaciones.</li> <li>• De lo contrario se solicita una nueva fecha de las vacaciones.</li> <li>• Remite que el personal está de acuerdo con las fechas establecidas de las vacaciones.</li> </ul>
4	Personal de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza la solicitud de vacaciones de acuerdo al plan</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCJS

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

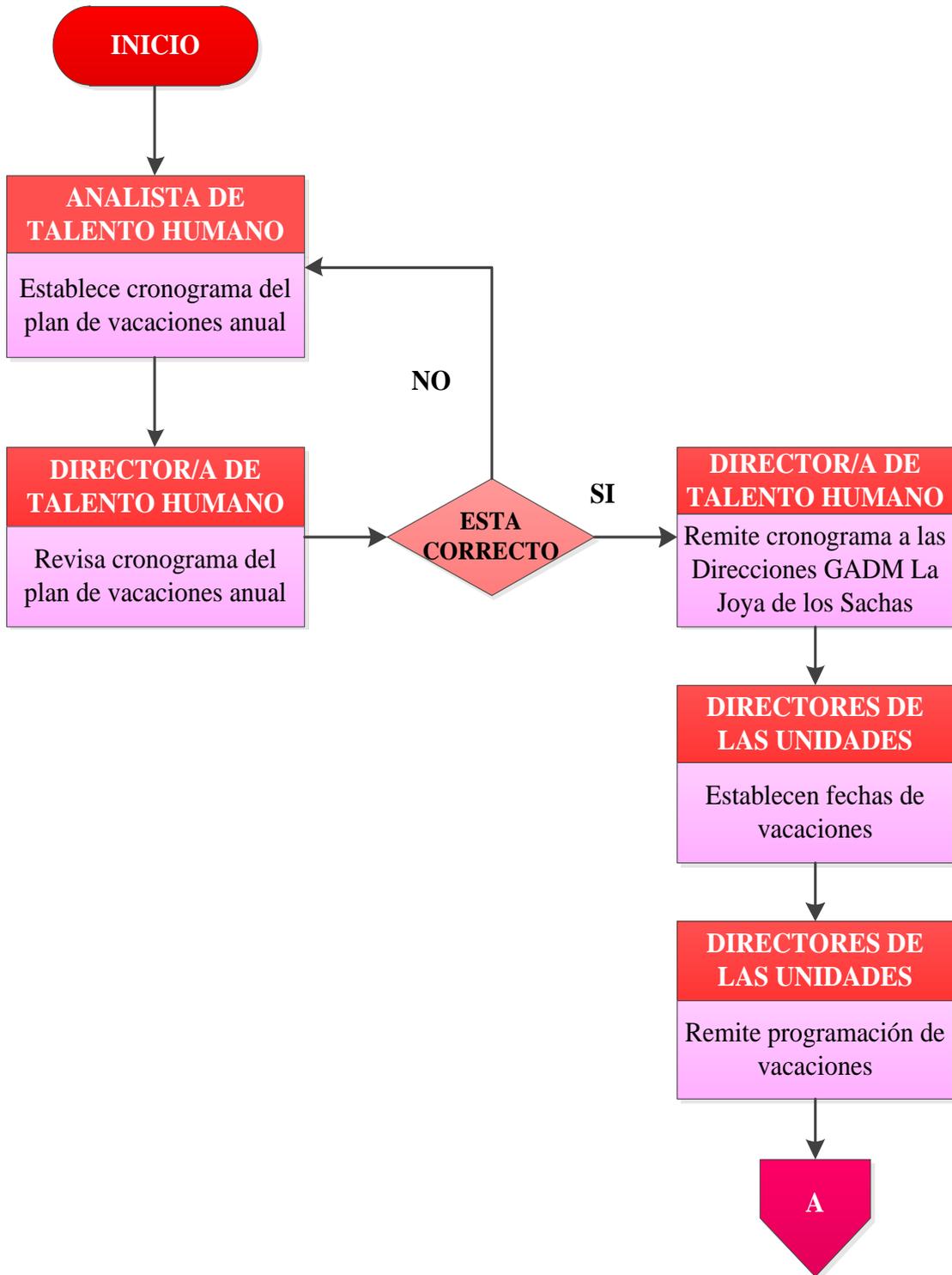
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

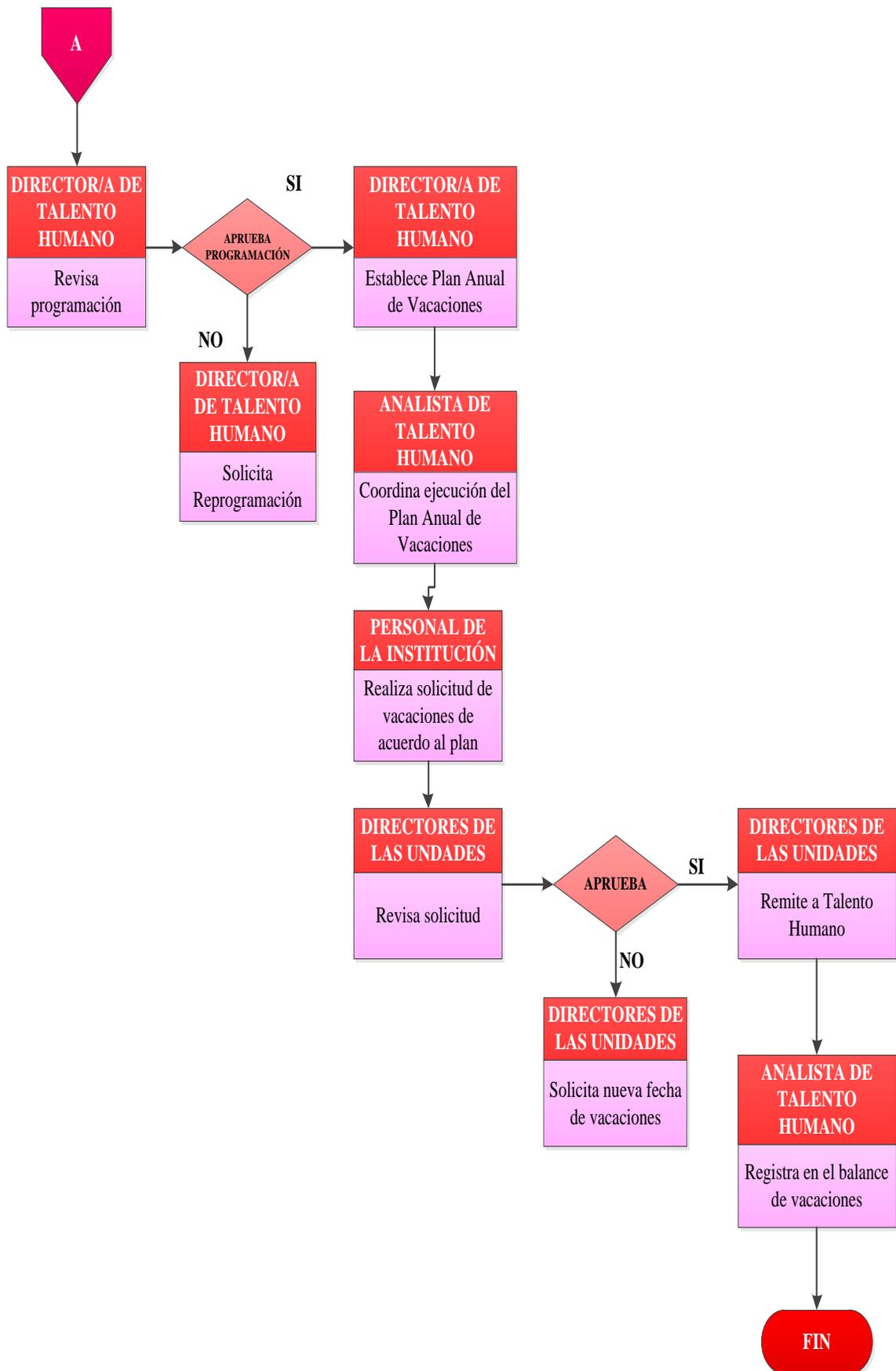
Gráfico N° 11: Flujograma de Permisos o Licencias



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

Gráfico N° 12: Flujoograma de Vacaciones





**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-05
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### 4.4.5 Procedimiento de Horas Extras o Suplementarias

- **Objetivo**

Realizar el pago por horas extras a los servidores públicos, debidamente justificadas y relacionadas con el cumplimiento de actividades específicas, que se prestan con posterioridad a la terminación de la jornada ordinaria de trabajo previa autorización de la autoridad nominadora (Art. 114).

- **Alcance**

El procedimiento inicia desde que se genera el requerimiento en el personal Interno hasta el reporte del pago de horas extras a la Unidad de Contabilidad, previa autorización de la autoridad nominadora; en cumplimiento a la ley vigente.

#### **Horas extras o suplementarias**

**Horas suplementarias.-** También conocidas como complementarias; son aquellas en las que el servidor trabaja luego de la jornada ordinaria, con un máximo de 4 horas al día y 12 a la semana para los que se encuentran regidos por el Código del Trabajo y un máximo de 60 horas al mes para el resto de los servidores.

- Para el pago de estas horas debe realizarse un recargo del 50% hasta las 24H00. Código de Trabajo.

- Para el pago de estas horas debe realizarse un recargo del 25% hasta las 24H00. LOSEP.

**Horas extraordinarias.-** También llamadas horas extras son aquellas en las que el empleado trabaja en sábados, domingos o días feriados.

- Para el pago de estas horas debe realizarse un recargo del 60 o 100%. LOSEP.
- Para el pago de estas horas debe realizarse un recargo del 100%. Código de Trabajo.

- **Responsabilidades**

- ✓ Directores
- ✓ Dirección Administrativa
- ✓ Analista de Talento Humano
- ✓ Servidor Publico

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 17: Horas Extras o Suplementarias**

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Directores de las Unidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicita la autorización para la utilización de horas extras o suplementarias adjuntando la disponibilidad presupuestaria.</li> <li>• Si se autoriza las horas extras o suplementarias se informa los detalles de la utilización.</li> <li>• Caso contrario se debe de modificar</li> <li>• Informa los detalles de la utilización de las horas extras o suplementarias.</li> </ul>

2	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza lo solicitado y emite una respuesta de autorización de utilización de horas extras o suplementarias a los directores de las unidades.</li> <li>• Verifica que la información de la documentación de la solicitud de pago de horas extras o suplementarias es correcta.</li> </ul>
3	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da seguimiento al cumplimiento de horas extras / suplementarias o investiga si fueron cumplidas.</li> <li>• Verifica el registro de pagos de horas extras o suplementarias.</li> <li>• Si la información de las horas extras o suplementarias es correcta, hace firmar al responsable de la unidad de Talento Humano la solicitud correspondiente.</li> <li>• Caso contrario corrige o solicita la información correcta al interesado.</li> <li>• Si la información es correcta se registra en la hoja de Excel.</li> <li>• Si existe alguna observación se corrige dicha información.</li> <li>• Se realiza el ingreso previo al rol de pagos.</li> <li>• Se obtiene los reportes y verifica el ingreso correcto de la información antes de enviar al rol de pagos.</li> <li>• Entrega los reportes a Director de Talento Humano y a Contabilidad</li> </ul>

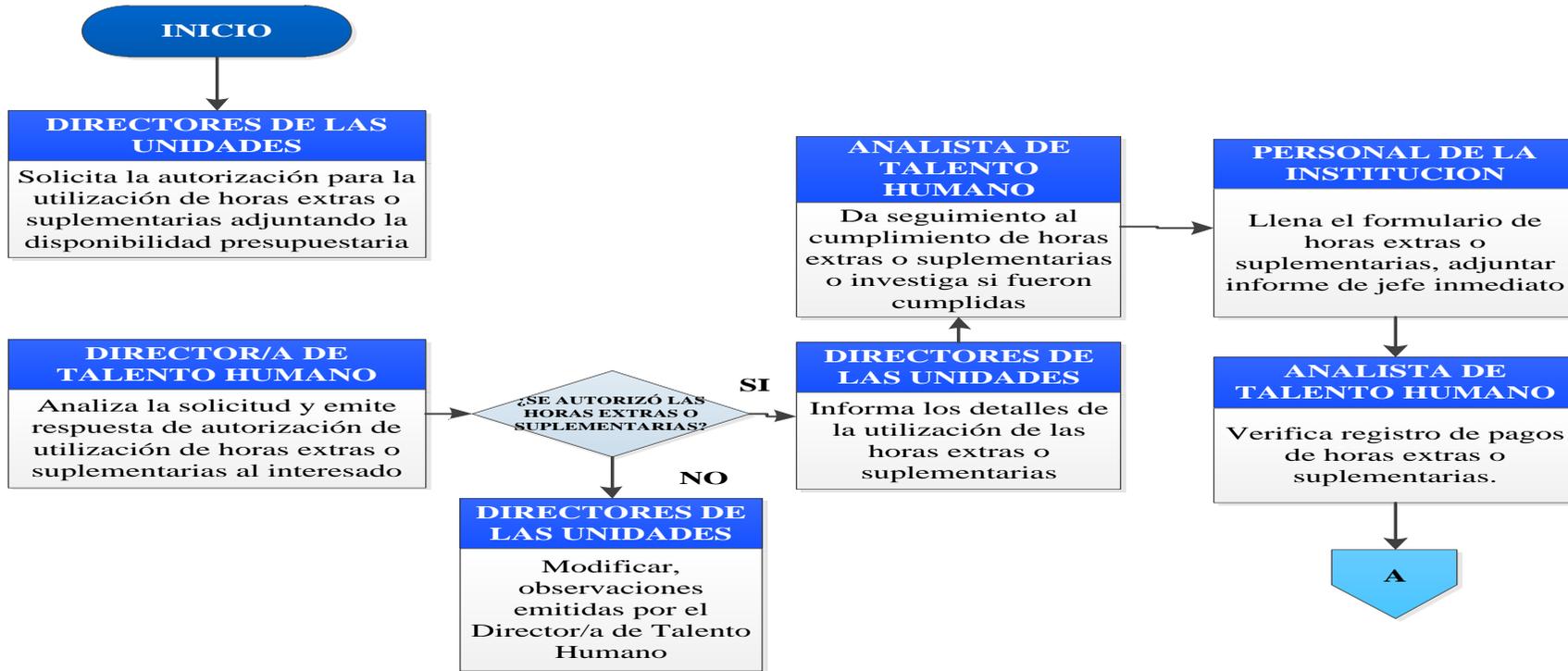
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archiva la documentación de horas extras o suplementarias en el expediente del personal de la institución.</li> </ul>
4	Personal de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llena el formulario de horas extras o suplementarias y adjunta el informe de jefe inmediato.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCJS

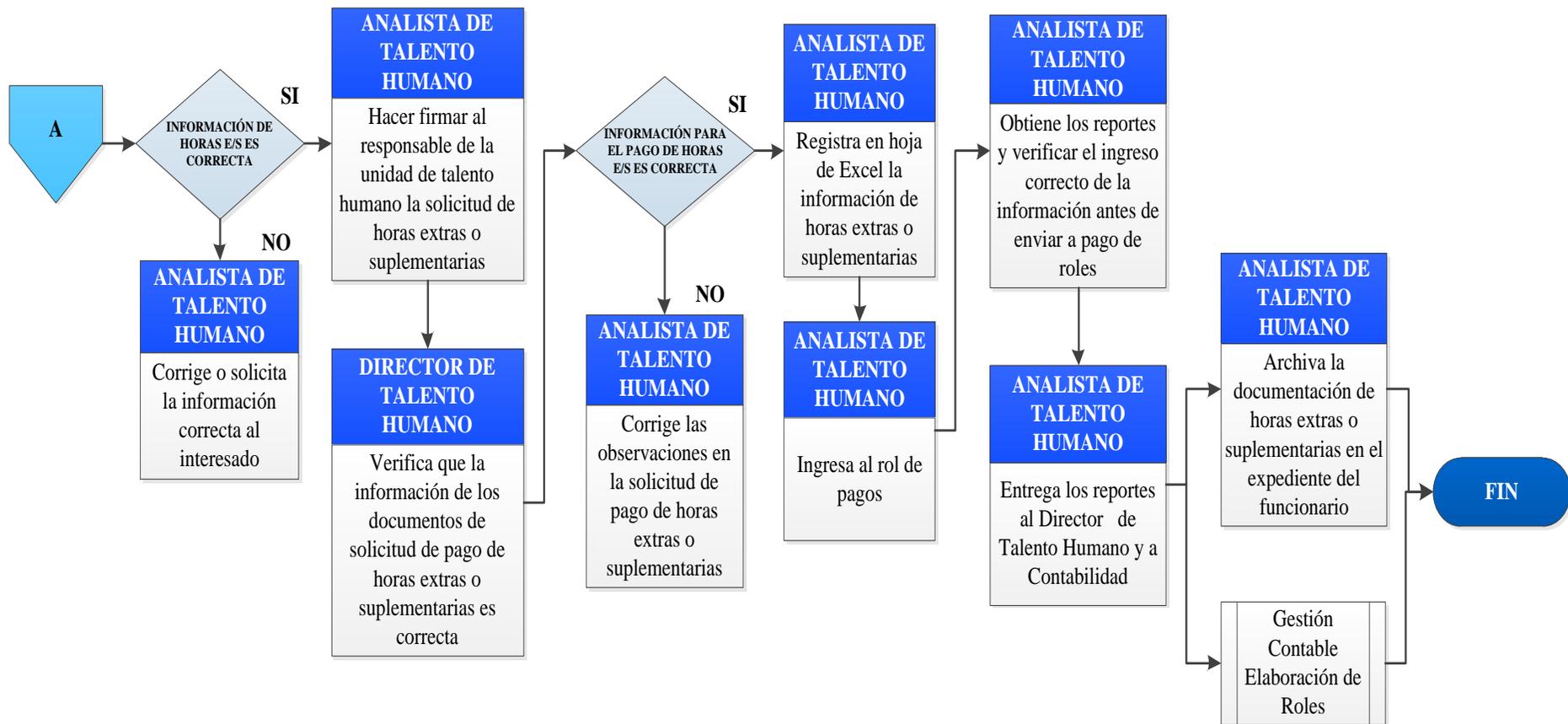
**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b>		
<b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

Gráfico N° 13: Flujoograma de Horas Extras o Suplementarias





**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-06
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### 4.4.6 Procedimiento de Pago de Nómina

- **Objetivo**

Elaborar la nómina en tiempo y forma para asegurar el pago de la nómina a los trabajadores que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.

- **Alcance**

Este procedimiento es aplicable en el Departamento de Talento Humano

El pago de nómina del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, se los realizara por transferencia bancaria a cada cuenta personal de los empleados que laboren en la institución.

**Art. 96.- Remuneración mensual unificada.-** En las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas establecidas en el Artículo 3 de esta Ley, se establece la remuneración mensual unificada, la misma que resulta de dividir para doce la suma de todos los ingresos anuales que las dignatarias, dignatarios, autoridad, funcionaria, funcionario, servidora y servidor a que tenga derecho y que se encuentren presupuestados.

**Art. 103.- Del sistema de remuneraciones.-** Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a racionalizar, armonizar y determinar la remuneración de las y los servidores de las entidades y organismos contemplados en el Artículo 3 de esta Ley.

Art. 104.- **Principios de las remuneraciones del sector público.**- Los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.

Art. 106.- **Pago por remuneraciones** - El pago de remuneraciones se hará por mensualidades o quincenas vencidas.

Art. 107.- **Primer día de remuneración.**- La remuneración se pagará desde el primer día del mes siguiente al de la fecha de registro del nombramiento o contrato, salvo el caso en que éste se haya llevado a cabo el primer día hábil del mes. En caso de que dos personas ejercieren el mismo puesto el mismo día, y, éste fuere el primer día del mes, al segundo se le pagará con cargo a la partida honorarios durante el primer mes.

- **Responsabilidades**

- ✓ Director Talento Humano
- ✓ Directo/a Financiera
- ✓ Analista de Talento Humano
- ✓ Contabilidad

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 18: Pago De Nómina**

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisa el reloj biométrico del mes que se va a liquidar al personal de la institución.</li> <li>• Recibe la plantilla del proceso autorizado.</li> <li>• Verifica en el sistema la información</li> <li>• Recibe el reporte de horas extras o suplementarias, permisos, licencias o vacaciones.</li> <li>• Genera del portal del IESS, el reporte de préstamos.</li> <li>• Ingresar los datos al sistema.</li> <li>• Elabora el reporte previo del rol de pagos al Director de Talento Humano.</li> <li>• Si todo está correcto se genera el rol de pagos</li> </ul>
2	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica si la documentación está correcta se acredita la información para el pago de nómina.</li> <li>• Caso contrario se notifica del dato erróneo al Analista de Talento Humano.</li> <li>• Revisa que todos los rubros estén bien calculados.</li> <li>• Si está correcto se aprueba el rol de pagos.</li> </ul>

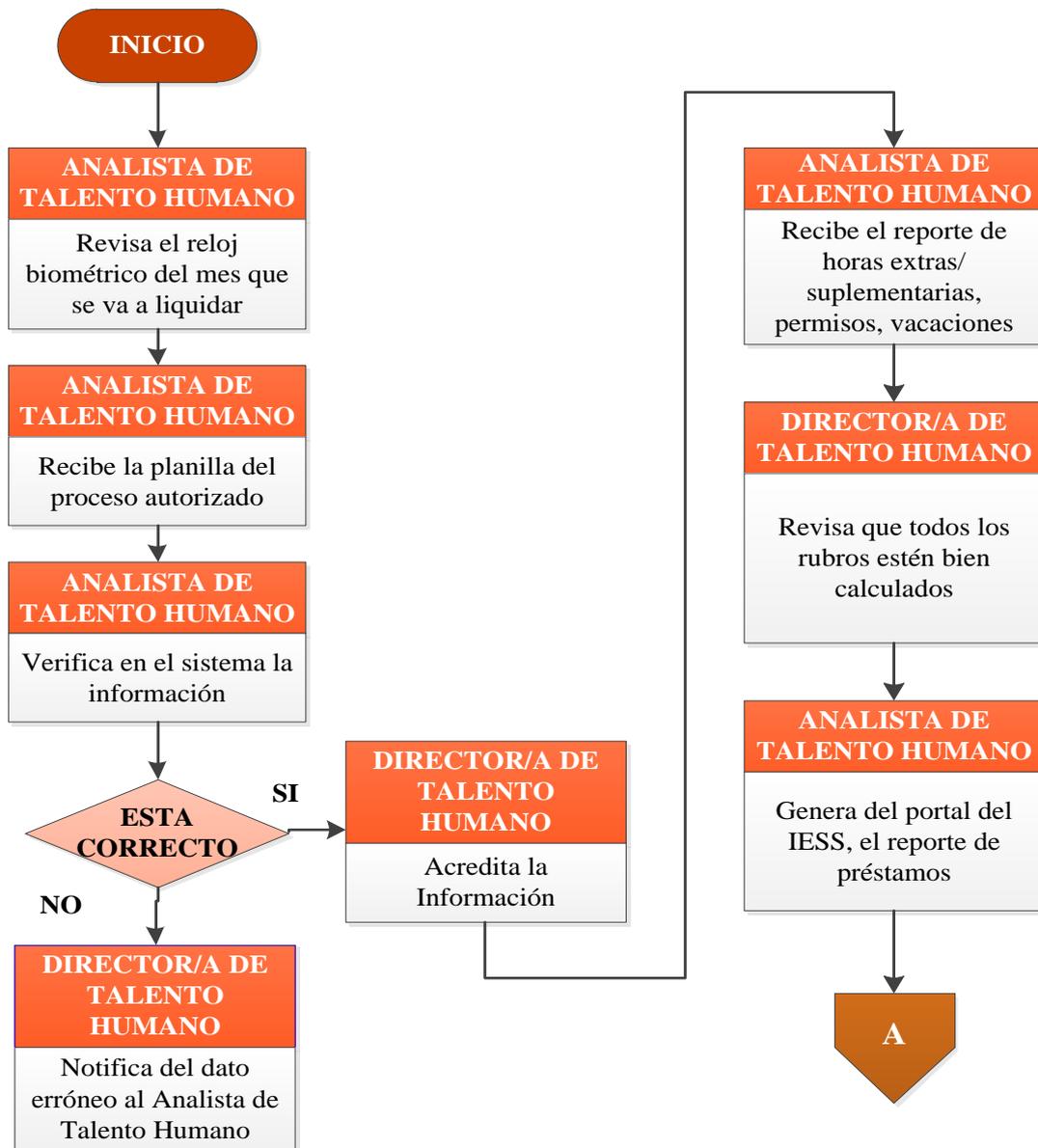
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso contrario se comunica al Analista de Talento Humano las novedades encontradas.</li> </ul>
3	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza el archivo de la transferencia</li> <li>• Emite los comprobantes de pago.</li> <li>• Archiva el rol de pagos con toda la documentación.</li> </ul>
4	Director/a Financiera/o	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza la transferencia bancaria a las cuentas del personal de la institución.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCJS

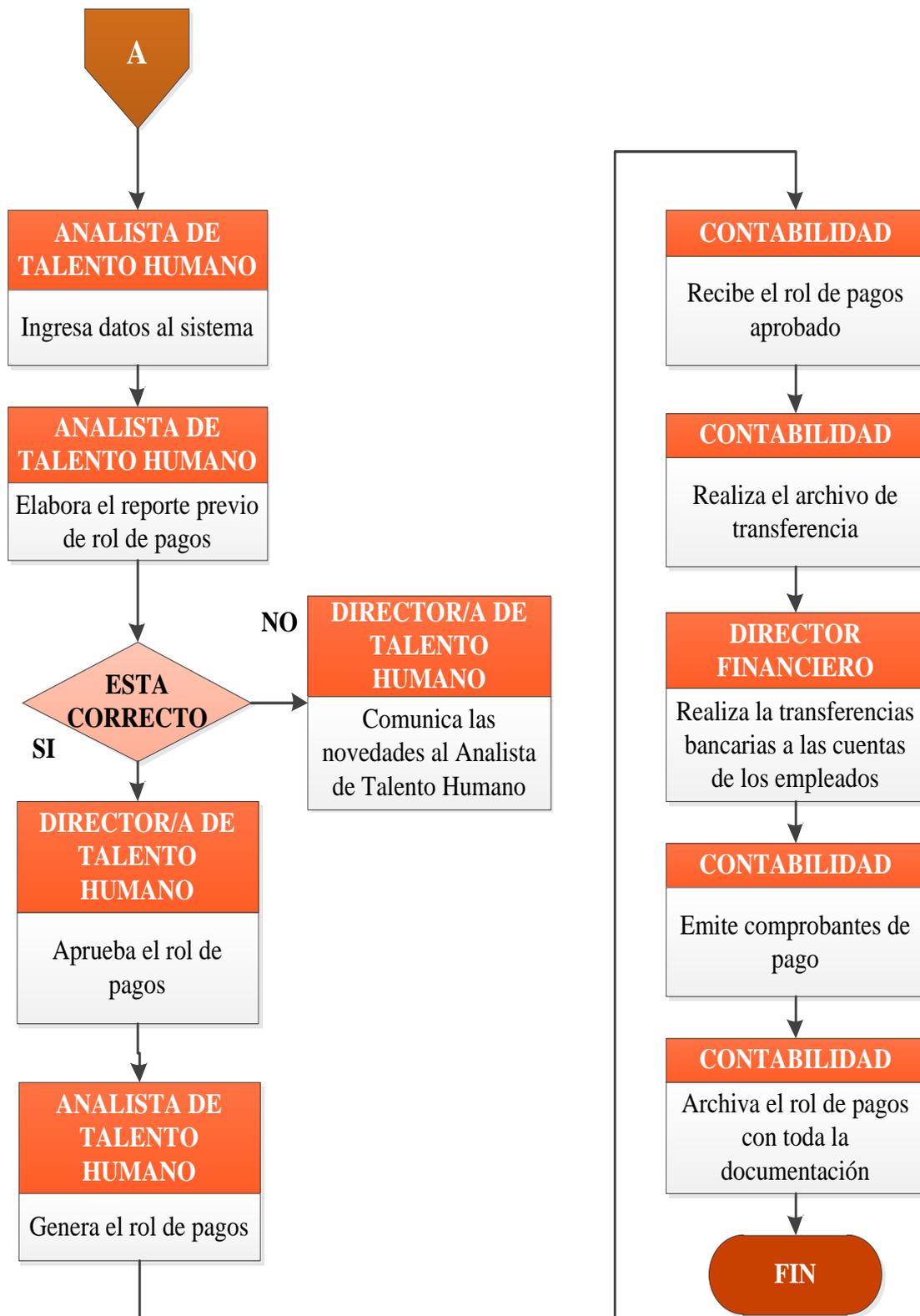
**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

Gráfico N° 14: Flujograma de Pago de Nómina





**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-07
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### 4.4.7 Procedimiento de Anticipo de Sueldo

- **Objetivo**

Efectuar el pago de anticipos a las remuneraciones solicitados por el personal de la institución de conformidad con la normativa vigente.

- **Alcance**

Este procedimiento aplica a todo el personal de la institución que tiene relación de dependencia con el gobierno

**Anticipo Tipo A.-** Anticipo quincenal del 30% de la remuneración mensual unificada a descontarse en el mismo mes.

**Anticipo Tipo B.-** Anticipo equivalente a una remuneración mensual unificada que serán descontadas máximo en dos meses.

- **Responsabilidades**

- ✓ Director Talento Humano
- ✓ Directo/a Financiera
- ✓ Analista de Talento Humano
- ✓ Contabilidad

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 19: Anticipo Sueldo**

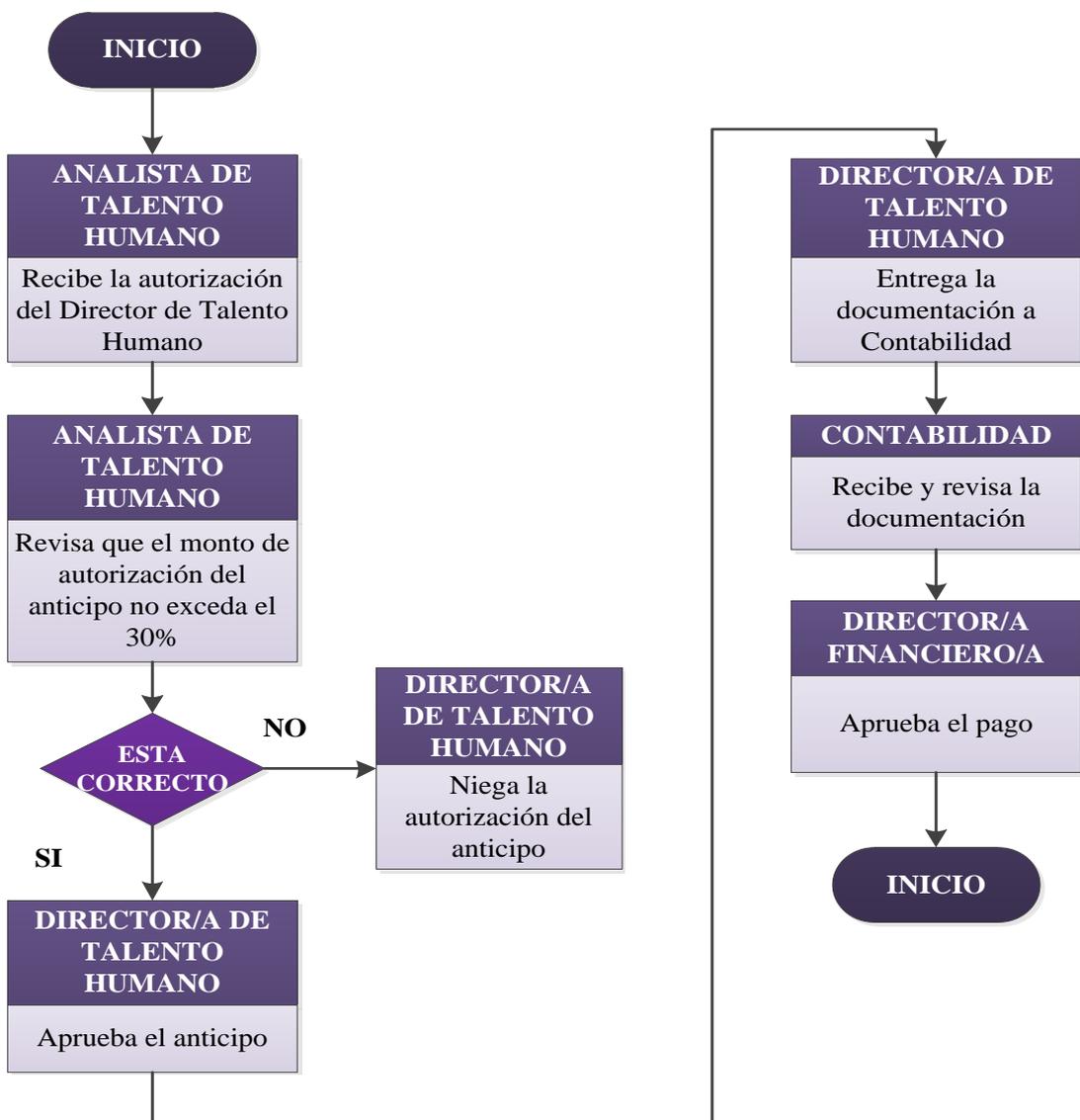
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe la autorización del Director para proceder a realizar el anticipo</li> <li>• Revisa que el monto de la autorización de anticipo no exceda el 30% del líquido a recibir del empleado.</li> </ul>
2	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el caso que el monto del anticipo supere al 30% se niega el pedido.</li> <li>• Caso contrario si todo esta correcto se aprueba el anticipo.</li> <li>• Entrega la documentación a Contabilidad para su respectiva revisión.</li> </ul>
3	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe y revisa la documentación.</li> </ul>
4	Director/a Financiero/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprueba el pago.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCJS

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL LA JOYA DE LOS SACHAS</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

**Gráfico N° 15: Flujoograma de Anticipo Sueldo**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>			
	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	GADM-TH-08
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>DEPARTAMENTO:</b>	D.T.H

#### **4.4.8 Procedimiento de Liquidación del Personal**

- **Objetivo**

Garantizar que la liquidación de nómina se realice conforme a la escala salarial, y de acuerdo a lo establecido en el Código de Trabajo.

- **Alcance**

Este procedimiento es aplicable para todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sacha

Art. 101.- **De la carrera en el sector público y la cesación de funciones.**- En virtud de las disposiciones constitucionales que obligan al estado a desarrollar sus actividades bajo los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, responsabilidad y estabilidad, y la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo, y precautelando el buen vivir en las instituciones establecidas en el artículo 3 de la LOSEP, la cesación de funciones genera la terminación definitiva de la prestación de servicios de las y los servidores públicos con las instituciones del Estado, y se produce en los casos señalados en el artículo 47 de la LOSEP.

Art. 111.- **Liquidación y pago de haberes.**- La liquidación y pago de haberes a que hubiere lugar a favor de la o el servidor, se realizará dentro del término de quince días posteriores a la cesación de funciones, y una vez que la servidora o servidor haya realizado la respectiva acta entrega-recepción de bienes, conforme lo determina el artículo 110 de este Reglamento General.

El pago será de responsabilidad de la Unidad Financiera Institucional. En la liquidación de haberes se considerará la parte proporcional de los ingresos complementarios a que tuviere derecho, a más de lo previsto en el artículo 31 de este Reglamento General.

- **Responsabilidades**

- ✓ Director Talento Humano
- ✓ Directo/a Financiera
- ✓ Analista de Talento Humano
- ✓ Contabilidad

- **Descripción del Proceso**

**Cuadro N° 20: Liquidación de Personal**

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Analista de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe del Director/a de Talento Humano mediante memorando la acción de personal comunicando la fecha en que deja de trabajar el empleado y que se proceda a realizar la liquidación.</li> <li>• Recibe y revisa, la liquidación de vacaciones, horas extras y todos los rubros que competen a la liquidación del empleado.</li> <li>• Elabora la liquidación del empleado.</li> </ul>
2	Director/a de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega a Contabilidad para su respectiva revisión.</li> </ul>
3	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe y verifica la correcta elaboración de la liquidación y aprueba mediante su firma</li> </ul>

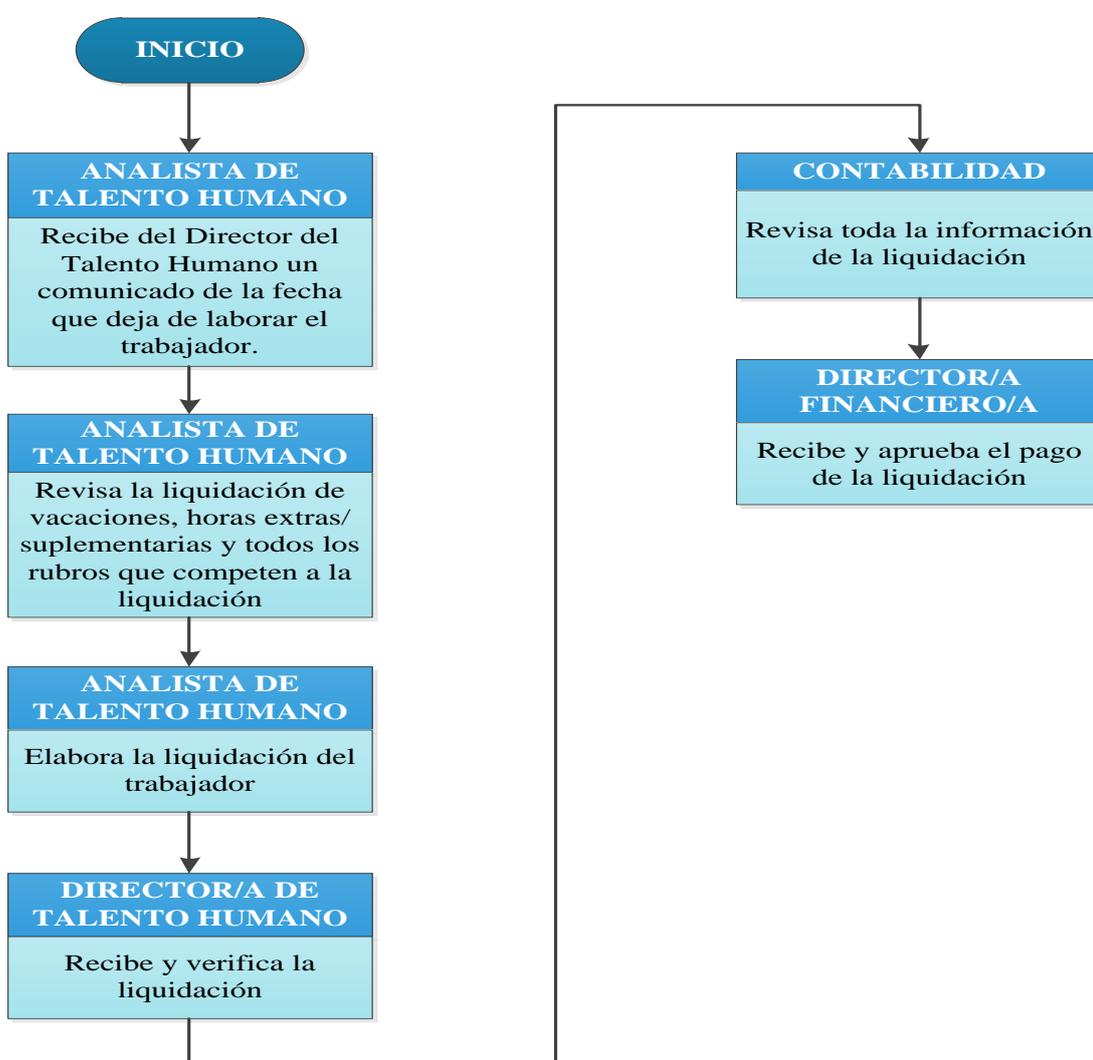
4	Director/a Financiero/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y pago.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Deisy Roldán		<b>Revisado por:</b> Departamento de Talento Humano del GADMCJS

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Deisy Roldán

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>“LA JOYA DE LOS SACHAS”</b>		
	<b>FLUJOGRAMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>

**Gráfico N° 16: Flujoograma de Liquidación de Personal**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Deisy Roldán

## CONCLUSIONES

De la investigación realizada es de vital importancia dar a conocer las conclusiones obtenidas en el desarrollo del mismo.

- En conclusión se puede decir que el diagnóstico situacional permitió conocer y analizar las falencias en los procesos y responsabilidades de pago de nómina, encontrando que se registra inexistencia de un diseño del mismo.
- Se determinó que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas no cumple las normas, políticas disposiciones legales a tempo.
- La aplicación del sistema de procesos permite alinear un proceso definido por pasos y actividades detalladas.

## RECOMENDACIONES

En base a la investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas, nos permitimos hacer las siguientes recomendaciones:

- Es recomendable conocer, evaluar y diagnosticar consecutivamente los procedimientos del flujo de información para el pago de nómina porque será de gran ayuda para los empleados que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.
- Se recomienda al GADM La Joya de los Sachas que se actualice continuamente en el cumplimiento de las leyes, normas y políticas vigentes, para poder realizar los cambios correspondientes de las mismas así nos permitirá optimizar tiempo.
- Se debe implementar los procesos y micro procesos de los flujos planteados en la propuesta misma que permitirá tener una visión clara y precisa de la situación actual del pago de nómina en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Joya de los Sachas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Achilles, F. (2012). Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral. México. Limusa.
- Agudelo, L. y Escobar, J. (2007). Gestión por Procesos, Mejoramiento Continuo. 4ª ed. Instituto Colombiano de Normas, Técnicas y Certificación.
- Alles, M. (2006). Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Buenos Aires. Granica.
- Amez, F (2003). Diccionario de Contabilidad y Finanzas. Madrid. Cultural.
- Anaya, J. (2011) Logística Integral: La Gestión Operativa de la Empresa. Madrid. Esic.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5a ed. Bogotá. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. 7a ed. Bogotá. Mc Graw Hill. Colombia.
- Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y el Conocimiento. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- Maristany, J. (2001). Administración de Recursos Humanos. México. Prentice Hall.
- Perez, J. (2010). Gestión de Procesos. Esic Editorial.
- Rodríguez, J. (2002). Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos. México. Thomson.
- Sahid, F. (2003). Logística pura más allá de un proceso logístico. Bogotá. Litográficas Pabon.

Sapag, N y Sapag, R (2003). Preparación y Evaluación de Proyectos. 4ª ed. México. Mc Graw Hill.

Schemerhorn, J. (2012). Management. 12ª. Ed. Editorial Wiley.

Vasconez, J. (2003). Introducción a la Contabilidad, Redacción Comercial y Documentación Mercantil.

Zapata, P (2008). Contabilidad General. 6a. ed. México. Mc Graw Hill.

AME (2015). Asociación de Municipalidades Ecuatorianas. Obtenido de <http://www.ame.gob.ec/> Recuperado el 20 de octubre del 2015.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Sacha (2015). Antecedentes y datos informativos del Municipio, obtenido de <http://www.munjoyasachas.gob.ec/> Recuperado el 20 de octubre del 2015.

Red de Socio Empleo (2015). Selección y reclutamiento del Talento Humano, obtenido de <http://www.socioempleo.gob.ec/> Recuperado el 20 de octubre del 2015.

Ministerio de Relaciones Laborales (2015). Flujo gramas de los contratos, obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/> Recuperado el 20 de octubre del 2015.

# **ANEXOS**

**Anexo N° 1: Modelo de la encuesta**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERIA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

**Objetivo:** Conocer la necesidad de un enfoque logístico del flujo de información de pago de nómina en El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La joya de los Sachas.

**Instrucciones:** Sírvase contestar las siguientes preguntas con la mayor seriedad posible y marque con una (X), la respuesta que considere correcta.

**1.- ¿Conoce el sistema de Nómina que utiliza la Organización?**

**ALTERNATIVAS**

SI

NO

**2.- ¿Considera que el pago de la nómina se hace de manera eficiente y sin errores?**

**ALTERNATIVAS**

SI

NO

**3.- ¿Considera necesario la implementación de un diseño de un enfoque logístico que mejore la gestión administrativa para el control de pago?**

**ALTERNATIVAS**

SI

NO

**4.- ¿Qué valor Agregado considera que debe ofrecer el diseño del enfoque logístico?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	
MAYOR CONTROL	
EMISION DE REPORTES	
DATOS ESTADISTICOS	

**5.- ¿Qué beneficios cree que le brindaría el hecho que GADM La Joya de los Sacha tenga un diseño del Enfoque Logístico para el manejo de pagos??**

<b>ALTERNATIVAS</b>	
INFORMACION ACTUALIZADA	
SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD	
OTROS	

**Agradezco su colaboración.**

## Anexo N° 2: Formulario de la Postulación



### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS

Escuela N° 05 de la calle 104 - 1588 - Registro Civil N° 47 555



Cantón La Joya de los Sachas,..... de..... de 2016.

Señor

Rodrigo Román Galarza

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON La Joya de los Sachas**

En su Despacho.-

(nombre de/la postulante)....., portador de la cédula de ciudadanía No....., me dirijo ante Usted, con el objeto de presentar mi postulación para el Cargo de Registrador de la Propiedad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Joya de los Sachas, consignado los siguientes datos:

<b>GRADO ACADÉMICO:</b>
<b>TELÉFONO:</b>
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>
<b>DIRECCIÓN PARTICULAR:</b>

A la presente adjunto los siguientes documentos:

1. Hoja de vida en..... fs.
2. Títulos profesionales en.....fs.
3. Certificados de capacitación en.....fs.
4. Experiencia en.....fs.

Y demás requisitos determinados en la Convocatoria.

Desde ya dejo bajo mi estricta responsabilidad que la documentación presentada esta ceñida a la verdad.

Atentamente,

F. \_\_\_\_\_

**Postulante**

C.C. No. \_\_\_\_\_



### Anexo N° 3: Cronograma Concurso de Méritos y Oposiciones



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS

Fundado el 09 de Agosto de 1988 - Registro Oficial No. 996



Oficio N° 097- UATH-GADMCJS-2016  
Joya de los Sachas, 26 de abril del 2016

Dra. Nuria Butiñá Martínez

Directora Nacional

Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos

De mi consideración.-

Mediante el presente remito para su revisión y aprobación el cronograma del Concurso de Méritos y Oposición para la Selección y Designación del Registrador de la Propiedad del GAD Municipal La Joya de los Sachas.

#### CRONOGRAMA CONCURSOS DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN

FECHA DE INICIO: 11 de mayo de 2016

FECHA DE FINALIZACIÓN: 13 de julio de 2016

ETAPAS	FECHA	
	DESDE	HASTA
1 CONVOCATORIA/POSTULACIÓN	11/05/2016	17/05/2016
2 VERIFICACIÓN DE REQUISITOS POR PARTE DEL TRIBUNAL DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN/PUBLICACIÓN	18/05/2016	26/05/2016
3 APELACIÓN A LA VERIFICACIÓN DEL MÉRITOS	30/05/2016	01/06/2016
4 RESOLUCIÓN DE APELACIÓN DE LA VERIFICACIÓN DEL MÉRITO/ PUBLICACIÓN	02/06/2016	09/06/2016
5 REGISTRO, LUGAR HORA Y FECHA PARA LA TOMA DE PRUEBAS TÉCNICAS Y PSICOMÉTRICAS/PUBLICACIÓN	10/06/2016	15/06/2016
6 APELACIÓN AL PUNTAJE DE LAS PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	16/06/2016	20/06/2016
7 RESOLUCIÓN DE APELACIÓN DE PRUEBA DE CONOCIMIENTOS TÉCNICOS / PUBLICACIÓN	21/06/2016	28/06/2016
8 REGISTRO, LUGAR, HORA Y FECHA PARA ENTREVISTAS	29/06/2016	01/07/2016
9 CALIFICACIÓN DE ENTREVISTAS /PUBLICACIÓN	04/07/2016	06/07/2016
10 ACCIONES AFIRMATIVAS, RESOLUCIÓN DE EMPATES Y PUBLICACIÓN DEL PUNTAJE FINAL	07/07/2016	08/07/2016
11 DECLARATORIA DE GANADOR	11/07/2016	13/07/2016

#### NOTA IMPORTANTE:

La fecha de evaluación constará desde el inicio de las pruebas técnicas hasta la finalización de las pruebas psicométricas indistintamente si estas se las ejecutará de manera simultánea o por separado.

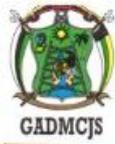
Atentamente,

Aldcalde del GAD Municipal La Joya de los Sachas

DIR: AV. LOS FUNDADORES Y JAIME ROLDÓS  
Teléfono: (06) 3 700 700  
www.munjoyasachas.gob.ec  
gobierno\_municipal@gadjoyasachas.gob.ec  
@municipiosacha Gad Sacha  
ORELLANA - ECUADOR



**Anexo N° 4: Ordenanza de Escala de Remuneraciones**



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS**

Fundado el 09 de agosto de 1988 - Registro Oficial N° 996



**ORDENANZA QUE ESTABLECE LA ESCALA DE REMUNERACIONES DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS.**

**Artículo 1.-** Apruébese la escala de remuneraciones de las servidoras y servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Joya de los Sachas, sujetos a la Ley Orgánica de Servicio Público, conforme al siguiente detalle:

<b>TABLA DE ESCALA DE PISOS Y TECHOS DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN JOYA DE LOS SACHAS.</b>	
<b>PUESTO</b>	<b>RMU ACTUAL PROPUESTA</b>
<b>PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN GENERAL</b>	
Subprograma 1: Ejecutivo, Legislativo y Asesor	
<b>ALCALDÍA</b>	
Alcalde	4.508,00
<b>CONCEJALES</b>	
Concejal	50% de la RMU del Alcalde
Concejal	
Concejal	
Concejal	
Concejal	

DIR. DE LOS FUNDACIONES Y Juntas Provinciales  
Teléfono: (06) 2 750 000  
www.municipiosdeecuador.gov.ec  
gobierno.municipal@lajoyadesachas.gov.ec  
@lajoyadesachas | Facebook | Instagram  
CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS - ECUADOR





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS**

Fundado el 02 de agosto de 1999 - Registro Oficial N° 296



<b>ASESORÍA DE ALCALDÍA</b>	
ASESOR 1	2.368,00
<b>ASESORÍA JURÍDICA</b>	-
Procurador Síndico - Director General	2.368,00
Sub-Procurador	1.800,00
<b>SECRETARIA GENERAL</b>	-
Secretario General	2.368,00
<b>REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD</b>	-
Registrador de la Propiedad	2.368,00
Secretaria de Registraduría	622,00
<b>DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS</b>	-
Director de Servicios Corporativos	2.368,00
<b>PROGRAMA 2: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</b>	-
Subprograma 1: Administración Financiera	-
<b>DIRECCIÓN FINANCIERA</b>	-
Director Financiero	2.368,00
Tesorero Municipal	1.900,00
<b>PROGRAMA 1: INCLUSIÓN SOCIO CULTURAL</b>	-
Subprograma 1: Inclusión Socio Cultural	-
<b>INCLUSIÓN SOCIOCULTURAL</b>	-
Director de Cultura y Recreación	2.368,00
<b>PROGRAMA 2: TÉCNICA Y DE CONTROL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL</b>	-
Subprograma 2: TÉCNICA Y DE CONTROL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL	-
TÉCNICA Y DE CONTROL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL	-
Director de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	-
Técnico en transporte	622,00



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS**

Fundado el 02 de agosto de 1990 - Registro Oficial N° 200



PROGRAMA 1: PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	-
Subprograma 1: Planificación del Desarrollo y Ordenamiento Territorial	-
<b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO TERRITORIAL</b>	-
Director de Planificación	2.368,00
PROGRAMA 2: AMBIENTE Y SALUBRIDAD	-
Subprograma 1: Desechos Sólidos	-
<b>DIRECCIÓN MUNICIPAL DE AMBIENTE</b>	-
Director de Ambiente, Higiene y Salubridad	2.368,00
PROGRAMA 3: AGUA POTABLE ALCANTARILLADO Y MEDICIÓN	-
Subprograma 1: Agua Potable Alcantarillado y Medición	-
<b>DIRECCIÓN AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO</b>	-
Director de Agua Potable, Alcantarillado y Medición	2.368,00
Asistente de Medición y Facturación	622,00
PROGRAMA 4: OBRAS PÚBLICAS Y MANTENIMIENTO	-
Subprograma 1: Obras Públicas y Mantenimiento	-
PROGRAMA 4: OBRAS PÚBLICAS Y MANTENIMIENTO	-
Director de Obras Públicas y Mantenimiento	2.368,00
PROGRAMA 1: DESARROLLO ECONÓMICO	-
Subprograma 1: Desarrollo Comunitario	-
<b>DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO - PRODUCTIVO</b>	-
Promoción y Servicio Social	-
Director de Desarrollo Económico Productivo	2.368,00
PROGRAMA 1: PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	-
Subprograma 1: Planificación del Desarrollo y Ordenamiento Territorial	-



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS**

Fundado el 28 de agosto de 1988 - Registro Oficial Nº 988



PLANIFICACIÓN Y DISEÑO	-
Asistente de Proyectos	622,00
PROGRAMA 4: OBRAS PÚBLICAS Y MANTENIMIENTO	-
Subprograma 1: Obras Públicas y Mantenimiento	-
Construcciones y Mantenimiento	-
Supervisor de vías	622,00
Inspector de Minas	622,00
Inspector de Construcciones	622,00
	1.866,00
FUNCIÓN IV: SERVICIOS ECONÓMICOS	-
PROGRAMA 1: DESARROLLO ECONÓMICO	-
Subprograma 1: Desarrollo Comunitario	-
Promotor de Desarrollo Comunitario	622,00
Promotor de Desarrollo Comunitario	622,00
	1.244,00

**Artículo 2.-** Facultase a las Direcciones de Servicios Corporativos y Financiera, realizar los trámites administrativos, financieros y presupuestarios necesarios para la ejecución de la presente Ordenanza.

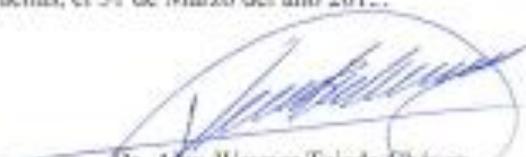
**Artículo 3.-** Las remuneraciones de las y los concejales se calcularán de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 358 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y a la Ordenanza específica.

**Artículo 4.-** La presente Ordenanza entrará en vigencia a partir su sanción, sin perjuicio de su publicación en la página web Institucional y en la Gaceta Oficial.

Dada y firmada en la sala de sesiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón de La Joya de los Sachas, el 31 de Marzo del año 201...

  
Sr. Rodrigo Pablin Román Galarza  
**ALCALDE DEL GADMCJS.**

  
**ALCALDE**  
SACHA - GIRELLANA - ECUADOR

  
Dr. Alex Weyner Tejada Chávez  
**SECRETARIO GENERAL.**

  
**SECRETARIA**

  
**Sacha**  
Municipalidad del Cantón  
Sachas - Girellana - Ecuador  
2014 - 2019

## Anexo N°5: Rol de Sueldos



**G. A. D. Municipal del Cantón La Joya de los Sachas**

SIG-AME

Página 1 de 16

ROL DE SUELDOS DEL DICIEMBRE 2016-Losep

TIPO: SUELDO

Identificación	Nombres	Cargo	Total de Ingresos	Total Descuentos	Valor a Recibir	Cuenta Bancaria	Recibi Conforme
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.1</b>							
<b>Dependencia : CONCEJO MUNICIPAL</b>							
2100036116	IBARRA BASURTO NEY JOVITA	CONCEJO MUNICIPAL-IBARRA	800.48	-450.72	349.76	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.1</b>							
<b>Dependencia : ALCALDIA</b>							
1708333560	ROMAN GALARZA RODRIGO FABIAN	ALCALDE	4,508.00	-4,435.41	72.59	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
1708562226	MEJIA MEDINA CARLOS FERNANDO	ASESOR - MEJIA CARLOS	2,595.83	-719.64	1,876.19	XXX317 BANCO PICHINCHA	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.1</b>							
<b>Dependencia : SECRETARIA GENERAL</b>							
1600381881	TEJADA CHAVEZ ALEX WEYNER	SECRETARIO GENERAL - TEJADA	2,565.25	-892.02	1,673.23	XXX110 BANCO DE FOMENTO	/
1500470198	GILER MACIAS ROSA NEY	SECRETARIA GILER	1,312.96	-559.99	752.97	XXX325 BANCO PICHINCHA	/
2200022701	VALENCIA MENDOZA ISABEL INES	ASISTENTE A-VALENCIA	600.00	-93.70	506.30	XXX495 BANCO PICHINCHA	/
2100574108	GALARZA GOMEZ ELSA JUDITH	ASISTENTE ADMINISTRATIVA-GALAR	730.48	-129.56	600.92	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
1711109114	ACEVEDO NOBOA ANGELICA JENNY	SECRETARIA - ACEVEDO J	600.00	-273.70	326.30	XXX650 BANCO INTERNACIONAL	/
1500349673	GILER MACIAS NELLY BRIGIDA	RECEPCIONISTA-GILER N	730.48	-255.20	475.28	XXX046 BANCO DE FOMENTO	/
0702140195	SARANGO CHALACO SANTOS GERMAN	JEFE DE ARCHIVO-SARANGO S	1,712.92	-1,706.99	5.93	XXX300 BANCO BOLIVARIANO	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.1</b>							
<b>Dependencia : ASESORIA JURIDICA</b>							
0401029855	FUEL PORTILLA MARCO ANTONIO	PROCURADOR SINDICO - FUEL	2,793.08	-377.36	2,415.72	XXX396 BANCO PICHINCHA	/
1709239576	CHAMBA HERRERA YONAR DEL CARMEN	ASISTENTE JURIDICO-CHAMBA	1,124.41	-352.16	772.25	XXX310 BANCO PICHINCHA	/
2100124599	ROJAS HENAO LILIANA JEANETH	ASISTENTE DE JURIDICO-ROJAS	1,312.96	-739.46	573.50	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
1705263455	CUVI BOLANOS WILMAN HERNANDO	SUBPROCURADOR - CUVI	1,949.94	-606.30	1,343.64	XXX046 BANCO DE FOMENTO	/
2100504048	NUÑEZ GAIBOR ALBA SONIA	ASISTENTE JURIDICO - NUÑEZ ALBA	730.48	-138.70	591.78	XXX400 BANCO DE FOMENTO	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.1</b>							
<b>Dependencia : DIRECCION DE AUDITORIA</b>							
2200070411	ALDAZ CAMPOVERDE LIDIA NOEMI	SECRETARIA-ALDAZ	649.98	-93.70	556.28	XXX220 BANCO PICHINCHA	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.1</b>							
<b>Dependencia : REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD</b>							
1500383516	MORENO SAMANIEGO DOLORES ILDAURA	SECRETARIA DE REGISTRADURIA	714.98	-184.07	530.91	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
2200051700	MERIZALDE BALCAZAR JACKELINE NOEMI	SECRETARIA DE REGISTRADURIA	800.48	-107.57	692.91	XXX550 BANCO PICHINCHA	/
2100641956	COLLAGUAZO HIDALGO YESSENIA MARIANA	SECRETARIA DE REGISTRADURIA	714.98	-373.77	341.21	XXX597 BANCO PICHINCHA	/
0601778657	OROZCO BASTIDAS AURELIO ERNESTO	REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD	2,793.08	-429.91	2,363.17	XXX301 BANCO PICHINCHA	/
2200611628	GUEVARA LEMA STEFANNY DAYANARA	TECNICO DE ARCHIVO - GUEVARA S	730.48	-167.20	563.28	XXX400 BANCO DE FOMENTO	/

11-821782



# G. A. D. Municipal del Cantón La Joya de los Sachas

SIG-AME

Página 3 de 16

ROL DE SUELDOS DEL DICIEMBRE 2016-Losep

TIPO: SUELDO

Identificación	Nombres	Cargo	Total de Ingresos	Total Descuentos	Valor a Recibir	Cuenta Bancaria	Recibi Conforme
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.2</b>							
<b>Dependencia : COMPRAS PUBLICAS</b>							
0918700642	TANHAZO MERIZALDE MARIA ELIZABETH	ASISTENTE COMPRAS PUBLICAS-TANHAZO	649.98	-92.70	557.28	XXX400 BANCO DE FOMENTO	/
2100271374	SUMBA CORAISACA ROSA VERONICA	ANALISTA COMPRAS PUBLICAS - SUMBA	1,444.46	-203.77	1,240.69	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
2100531710	PERERO YAGUAL MARIA AUXILIADORA	ASISTENTE COMPRAS PUBLICAS-PERERO	649.98	-297.70	352.28	XXX210 BANCO PICHINCHA	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.2</b>							
<b>Dependencia : DIRECCION DE SERVICIOS CORPORATIVOS</b>							
0603419268	BAHAMONDE ABRIL WILSON ROBERT	ANALISTA JURIDICO	1,312.96	-536.16	776.80	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
0604283796	CASTILLO PARRA RODRIGO EDUARDO	DIRECTOR SERVICIOS CORPORATIVOS-CASTIL	2,565.25	-970.18	1,595.07	XXX220 BANCO PICHINCHA	/
2100355136	ABAD ABAD MARCIA DOLORES	SECRETARIA-ABAD	660.00	-251.00	409.00	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
2200128284	JARAMILLO VASQUEZ KARINA ELIZABETH	SECRETARIA-JARAMILLO	649.98	-216.58	431.40	XXX220 BANCO PICHINCHA	/
1712119922	MERA ZAMBRANO DOLORES JASMIN	SECRETARIA - MERA D	600.00	-487.95	112.05	XXX220 BANCO PICHINCHA	/
1500607732	CEBALLOS PORTILLA MIRIAN AMPARO	JEFE SERVICIOS GENERALES-CEBALLOS	1,842.28	-752.82	1,089.46	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
2100171418	ACUNA TENORIO ZANDRA ELIZABETH	SECRETARIA-ACUNA Z	714.98	-138.63	576.35	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
<b>Partida : 5.1.01.05&amp;1.1.2</b>							
<b>Dependencia : PROVEEDURIA Y BODEGA</b>							
1500377377	ORDONEZ CALLE SEGUNDO	OFICINISTA OR	853.92	-413.63	440.29	XXX487 BANCO PICHINCHA	/
1801181460	ESPIN MOREIRA GALO CESAR	GUARDALMACEN	1,682.36	-788.01	894.35	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
0703524017	MACAS LIMA ANGEL HUMBERTO	OFICINISTA MAC	927.30	-122.02	805.28	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
2200117816	ESTRADA GARCIA LAIDY JUDITH	SECRETARIA ESTRADA	649.98	-116.20	533.78	XXX400 BANCO DE FOMENTO	/
1721794939	MARCILLO LLORY MONICA FERNANDA	COORDINADORA ACTIVOS	1,012.89	-365.05	647.83	XXX529 BANCO PICHINCHA	/
2100329727	SOLORZANO GILER NANCY GENOVEVA	ANALISTA ADMINISTRACION	1,529.62	-658.78	870.84	XXX046 BANCO DE FOMENTO	/



ROL DE SUELDOS DEL DICIEMBRE 2016-Losep

TIPO: SUELDO

Identificación	Nombres	Cargo	Total de Ingresos	Total Descuentos	Valor a Recibir	Cuenta Bancaria	Recibi Conforme
Partida : 5.1.01.05&1.1.2							
Dependencia : TALENTO HUMANO							
1104187804	VARGAS FLORES LUPE MARIANA	ANALISTA DE TALENTO HUMANO	1,444.46	-944.81	499.65	XXX567 BANCO PICHINCHA	/
2100073531	CRIOLLO MONGE NORI SUSANA	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	1,057.13	-424.62	632.51	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
0910435544	BETANCOURT BRITO LIBARDO DE JESUS	MEDICO LABORAL	1,807.29	-516.29	1,291.00	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
2200240267	SILVA MORENO MARIA ISAMAR	ASISTENTE TALENTO H-SILVA M	848.98	-93.70	556.28	XXX400 BANCO DE FOMENTO	/
2100490404	IZA GUERRA CRISTIAN OMAR	JEFE RIESGOS DE TRABAJO-IZA C	1,682.36	-742.88	939.48	XXX220 BANCO PICHINCHA	/
2100184009	PINZA ASTUDILLO DARWIN ENRIQUE	ANALISTA DE NOMINA-PINZA	1,444.46	-735.00	709.46	XXX046 BANCO DE FOMENTO	/
2200141220	PONTON SIGCHA ROQUE ALEXANDER	TRABAJADOR SOCIAL-PONTON R	680.50	-236.20	444.30	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
1500787971	GARCIA ZAMORA JOSE LUIS	JEFE TALENTO HUMANO-GARCIA	1,563.00	-483.67	1,069.33	XXX450 COOP. 29 DE OCTUBRE	/
2100289046	ARANA GUAGRILLA SONIA ROCIO	SECRETARIA-ARANA SONIA	812.33	-417.48	394.85	XXX473 BANCO PICHINCHA	/
Partida : 5.1.01.05&1.1.2							
Dependencia : TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES							
1002521738	SORIA TIAMARCA CESAR MAURICIO	JEFE DE SISTEMAS DE INFORMACION	1,842.28	-505.66	1,336.62	XXX353 BANCO PICHINCHA	/
2100448218	LALANGUI TRUJILLO FREDDY JOSE	ASISTENTE SISTEMAS-LALANGUI F	1,057.13	-352.86	704.27	XXX660 BANCO INTERNACIONAL	/
Total de Partida 5.1.01.05&1.1.2			31,776.86	-11,866.35	19,910.51		