



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y
PROCESOS CONTABLES DEL PAGO DE NÓMINA EN LA SENESCYT
ZONAL 1”**

Previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

AUTOR:

Peñañiel Criollo José Gabriel

DIRECTOR:

Ing. Cristina Jaqueline Villegas Estévez, Msc.

IBARRA, 2024

RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del presente trabajo se sustenta en base a la investigación efectuada en las instalaciones de la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e innovación Zonal 1 (SENESCYT) que permitió justificar la aplicabilidad del “MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y PROCESOS CONTABLES DEL PAGO DE NÓMINA EN LA SENESCYT ZONAL 1”, considerando que esta institución es un referente del sector público, debido a que es la rectora de la educación superior en el Ecuador, el objetivo de esta propuesta es ayudar a mejorar los procedimientos administrativos del personal y que se apliquen con eficiencia y eficacia, sirviendo este documento como una guía y apoyo a la institución. La fundamentación científica se la realizó en base a la investigación descriptiva, apoyándose en el método inductivo y deductivo, complementando el análisis mediante las técnicas de la entrevista, la encuesta y la observación, se consideró a toda la población de la institución para la evaluación, esto mediante un censo; en el diagnóstico se pudo determinar que no existen manuales sobre el talento humano ni el pago de nómina, por lo que, se concluye en la necesidad de elaborar un documento donde consten los procedimientos, esquemas para orientar a los usuarios y funciones de los empleados de acuerdo a las competencias, a fin de que sean socializados con el personal para que tengan conocimiento acerca de estos temas, así como de la filosofía institucional que se maneja para que todos se encuentren alineados con los fines que persigue la entidad, en lo contable se describe las cuentas que intervienen en el pago de nómina y la normativa legal vigente en que se sustentan.

ABSTRACT

The development of this work is carried out based on research to justify the applicability of the "MANUAL OF ADMINISTRATION OF HUMAN TALENT AND ACCOUNTING PROCESSES OF PAYROLL PAYMENT IN SENESCYT ZONAL 1", considering that this institution is a benchmark of the public sector in the education in Ecuador, the objective of this proposal is to help improve the administrative procedures of the staff and execute them efficiently and effectively, serving this document as a support to the institution. The scientific foundation was carried out based on descriptive research, based on the inductive and deductive method, complementing the analysis through interview, survey and observation techniques, the entire population of the institution was considered for the evaluation, through a census; The diagnosis was able to determine that there are no manuals on human talent or payroll, so it is concluded that there is a need to develop a document containing the procedures, schemes to guide users and functions of employees according to competencies, in order to socialize with the staff so that they have knowledge about these issues, as well as the institutional philosophy that is managed so that everyone is aligned with the goals pursued by the entity, in accounting, the accounts that involved in payroll payment and the current legal regulations on which they are based.

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por el egresado José Gabriel Peñafiel Criollo, para optar por el Título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es: “MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y PROCESOS CONTABLES DEL PAGO DE NÓMINA EN LA SENESCYT ZONAL 1”, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 1 días del mes de febrero del 2023.



.....
Ing. Cristina Jaqueline Villegas Estévez, Msc.

C.C. 100296515-8



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. Identificación de la Obra

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, se hace la entrega del presente trabajo de grado a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional para lo cual se pone a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1004032080		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Peñañiel Criollo José Gabriel		
DIRECCIÓN:	Urcuquí calle Guzmán		
EMAIL:	jgpenañiel@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	S/N	TELÉFONO MÓVIL:	0981517478

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y PROCESOS CONTABLES DEL PAGO DE NÓMINA EN LA SENESCYT ZONAL 1
AUTOR:	Peñañiel Criollo José Gabriel
FECHA: AAAAMMDD	2/12/2022
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Cristina Jaqueline Villegas Estévez, Msc.

2. Constancias

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar los derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que se asume la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 16 días del mes de mayo de 2024

Autor:

.....

Peñañiel Criollo José Gabriel

C.C.:1004032080

DEDICATORIA

Con humildad dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi vida dentro de la formación profesional. Mi linda familia, mi mujer y futura esposa, mis hijos que fueron el pilar más importante y por demostrarme siempre el cariño y el apoyo incondicional sin importar tantas dificultades que se nos presente la vida al ser una familia tan joven, pero eso ¡sí!, con grandes sueños, que ya lo estamos cumpliendo. A mis padres, que siempre están conmigo dándome su bendición y también a toda mi familia que nos ayuda en todo lo que ellos pueden sin pedir nada a cambio, me faltara la vida para agradecerles todo lo que hicieron y hacen por mí. A mis hermanos a quienes quiero y estimo muchísimo y pido por ellos que el Dios todo poderoso ilumine sus caminos con muchas bendiciones y alegrías para ellos y sus hermosas familias.

Gabriel Peñafiel

AGRADECIMIENTO

Agradecimientos a la Universidad Técnica del Norte por haberme dado la bienvenida al mundo de oportunidades que tiene el estudio y la obtención del título de tercer nivel. Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todo el personal Docente que, con mucha paciencia, nos impartieron el conocimiento y experiencias para formarnos como personas profesionales y de bien que aportaremos a la sociedad y al campo profesional nuestros conocimientos adquiridos.

Gabriel Peñafiel

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT.....	iii
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	iv
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	v
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xix
INTRODUCCIÓN	xx
OBJETIVOS	xxii
Objetivo general	xxii
Objetivos específicos.....	xxii
CAPÍTULO I.....	23
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	23
1.1. Introducción.....	23
1.2. Objetivo	23
1.3. Estudio del problema de la investigación	23
1.4. Fundamentación teórica de los procedimientos metodológicos	25
1.4.1. Investigación	25
1.4.2. Métodos	26
1.4.3. Técnica.....	27
1.4.4. Instrumento	27
1.5. Fundamentación teórica del diagnóstico	28
1.5.1. Diagnóstico	28
1.5.2. Variables	28
1.5.3. Indicadores	29
1.5.4. Matriz FODA.....	30
1.5.5. Balanced Scord Card.....	30

1.6. Fundamentación de la propuesta	31
1.6.1. Empresa	31
1.6.2. Manual administrativo	32
1.6.3. Manual contable.....	43
CAPÍTULO II	46
Procedimientos metodológicos.....	46
2.1. Introducción.....	46
2.2. Objetivo	46
2.3. Tipo de investigación.....	46
2.3.1. Investigación descriptiva.....	47
2.4 Métodos	47
2.4.1 Método inductivo.	47
2.4.2 Método deductivo.	48
2.5. Tipo de muestreo	49
2.5.1. Población.....	50
2.6. Técnicas e instrumentos.....	51
2.6.1. La observación	52
2.6.2. La encuesta.....	53
2.6.3. La entrevista.....	54
2.7. Identificación de variables diagnóstica.....	55
2.7.1. Matriz de relación diagnóstica.....	56
Diagnóstico.....	57
3.1. Introducción.....	57
3.2. Objetivo	57
3.3. Desarrollo de variables	57
3.3.1. Administración.....	57
3.3.2. Financiera.....	58
3.3.3. Talento humano	58
3.3.4. Normativa legal.....	59
3.4. Análisis de la información	60
3.4.1. Respuestas y análisis de la encuesta aplicada a los trabajadores	60
3.4.2. Entrevista dirigida a la coordinadora de la SENESCYT Zonal 1	81
3.4.3. Ficha de observación.....	85
3.4.4. Matriz FODA	86

3.4.5. Matriz cruce estratégicos	87
3.5. Conclusiones diagnósticas	89
CAPÍTULO IV	90
PROPUESTA	90
4.1. Introducción.....	90
4.2. Objetivo	90
4.3. Propuesta administrativa.....	90
4.3.1. Filosofía empresarial.....	91
4.3.2. Gestión de procesos	95
4.3.3. Estructura organizacional.....	121
4.3.4. Gestión de riesgos	137
4.4. Propuesta financiera	141
4.4.1. Catálogo de cuentas	141
4.4.2. Dinámica de cuentas	143
4.4.3. Estructura del rol de pagos.....	151
4.4.4. Rol de pago de la SENESCYT	152
4.4.5. Ejemplos de asientos contables tipo	152
CAPÍTULO V	156
VALIDACIÓN.....	156
5.1. Introducción.....	156
5.2. Descripción del estudio	156
5.2.1. Objetivo	156
5.2.2. Equipo de trabajo	156
5.3. Metodología de verificación.....	157
5.3.1. Factor por validar.....	157
5.3.2. Método de calificación.....	158
5.3.3. Rango de interpretación	158
5.4. Resultados.....	160
5.4.1. Calificación e interpretación	163
CONCLUSIONES	164
RECOMENDACIONES	166
REFERENCIAS	167
ANEXOS	173
Anexo A: Registro único de contribuyente	174

Anexo B: Formato de la encuesta realizada a los trabajadores.....	176
Anexo C: Formato de la entrevista a la Coordinadora Zonal 1	180
Anexo D: Formato de la ficha de observación	182
Anexo E: Registro de asistencia y validación de horas	183
Anexo F: Visita de campo a la SENESCYT Zonal 1	184
Anexo G: Trabajo de encuestas en las instalaciones y en campo.....	185
Anexo H: Resultados del Urkund.....	187

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Simbología diagrama de flujo	40
Tabla 2 Componentes básicos del pago de nómina.....	45
Tabla 3 Personal Administrativo y misional de la Senescyt Zonal 1	50
Tabla 4 Matriz de relación diagnóstica	56
Tabla 5 Responsabilidades y objetivos	60
Tabla 6 Misión y visión.....	61
Tabla 7 Existencia de plan de capacitación	62
Tabla 8 Proceso de contratación pública	63
Tabla 9 Información de cada trabajador.....	64
Tabla 10 Procedimientos pago de nómina	65
Tabla 11 Procedimiento pago horas extras y suplementarias	66
Tabla 12 Conocimiento de existencia organigrama	67
Tabla 13 Conocimiento de manual de procedimientos	68
Tabla 14 Manual de funciones	69
Tabla 15 Control de desempeño de funciones.....	70
Tabla 16 Al contratar piden exámenes pre ocupacionales	71
Tabla 17 Contratación piden experiencia y exámenes de conocimiento.....	72
Tabla 18 Procedimiento en selección de carpetas	73
Tabla 19 Disponen de un reglamento interno	74
Tabla 20 Conocimiento de reglamento de higiene y seguridad ocupacional	75
Tabla 21 Calificación ambiente laboral.....	76
Tabla 22 Mejora del ambiente laboral.....	77
Tabla 23 Funciones desempeñadas acorde al perfil profesional	78
Tabla 24 Nivel de comunicación en la empresa.....	79

Tabla 25 Aceptación del manual	80
Tabla 26 Ficha de observación	85
Tabla 27 Matriz FODA	86
Tabla 28 Matriz de cruces estratégicos	87
Tabla 29 Datos generales de la SENESCYT.....	91
Tabla 30 Valores y principios	94
Tabla 31 Ficha de proceso de plantificación de talento humano	97
Tabla 32 Manual del proceso de planificación de talento humano	98
Tabla 33 Ficha de proceso de selección de talento humano.....	100
Tabla 34 Manual del proceso de selección de talento humano	101
Tabla 35 Ficha del proceso de contratación e inducción del personal	103
Tabla 36 Manuel del proceso de contratación e inducción del personal.....	104
Tabla 37 Ficha del proceso de capacitación al personal	106
Tabla 38 Manual del proceso de capacitación al personal	107
Tabla 39 Ficha del proceso de sanciones y responsabilidades de los servidores públicos....	109
Tabla 40 Manual del proceso de sanciones y responsabilidades de los servidores públicos	110
Tabla 41 Ficha del proceso evaluación y desempeño del personal	112
Tabla 42 Manual del proceso evaluación y desempeño del personal.....	113
Tabla 43 Ficha del proceso de pago de nómina	115
Tabla 44 Manual del proceso de pago de nómina	116
Tabla 45 Ficha del proceso de servicios generales.....	118
Tabla 46 Manual del proceso de servicios generales	119
Tabla 47 Diccionario de competencias universales institucional.....	123
Tabla 48 Diccionario de competencias técnicas institucional	124
Tabla 49 Requisitos para participar en el concurso de mérito y oposición	125

Tabla 51 Manual de funciones Coordinador Zonal 1.....	126
Tabla 52 Manual de funciones del Asistente de Talento Humano.....	127
Tabla 53 Manual de funciones del Analista de selección del personal	128
Tabla 54 Manual de funciones del Analista de contratación e inducción del personal.....	129
Tabla 55 Manual de funciones del analista de capacitación.....	130
Tabla 56 Manual de funciones del Analista de evaluación de desempeño	131
Tabla 57 Manual de funciones del Analista de nómina	132
Tabla 58 Manual de funciones del Analista de servicios generales	133
Tabla 59 Manual de funciones del personal de mantenimiento y operaciones	134
Tabla 60 Manual de funciones del personal de mantenimiento de infraestructura	135
Tabla 61 Manual de funciones del personal de seguridad.....	136
Tabla 62 Parámetro de importancia.....	137
Tabla 63 Parámetro de probabilidad.....	138
Tabla 64 Parámetro de impacto.....	138
Tabla 65 Matriz de riesgos	139
Tabla 66 Plan de mitigación de riesgos.....	140
Tabla 67 Catálogo de cuentas para el pago de nómina	141
Tabla 68 Dinámica de la cuenta Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal	144
Tabla 69 Dinámica de cuentas por pagar gastos en personal	145
Tabla 70 Provisiones por remuneraciones corrientes.....	146
Tabla 71 Dinámica de cuentas de remuneraciones básicas y aporte patronal.....	147
Tabla 72 Dinámica de cuentas de décimo tercero y cuarto sueldo	148
Tabla 73 Dinámica de la cuenta Fondos de Reserva.....	149
Tabla 74 Dinámica de la cuenta vacaciones.....	150
Tabla 75 Ejemplo de rol de pagos general	151

Tabla 76 Asientos contables de pago de sueldos	153
Tabla 77 Asientos contables de pago de décimos	154
Tabla 78 Asiento para registrar el pago de Fondos de Reserva	155
Tabla 79 Equipo de trabajo	157
Tabla 80 Factores de validación	158
Tabla 81 Matriz de validación director de tesis	160
Tabla 82 Matriz de validación docente técnico 1.....	161
Tabla 83 Matriz de validación docente técnico 2.....	162

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Empleados que trabajan bajo el Código de Trabajo	51
Figura 2 Conocimiento de responsabilidades y objetivos	60
Figura 3 Misión y visión	61
Figura 4 Plan de capacitación.....	62
Figura 5 Proceso de contratación pública	63
Figura 6 Información de los empleados	64
Figura 7 Proceso de pago de nómina	65
Figura 8 Procedimiento pago de horas suplementarias y extras	66
Figura 9 Conocen existe organigrama.....	67
Figura 10 Conocimiento de manual de procedimientos.....	68
Figura 11 Manual de funciones.....	69
Figura 12 Control de desempeño de funciones	70
Figura 13 Al contratar piden exámenes pre ocupacionales	71
Figura 14 Contratación piden experiencia y exámenes de conocimientos.....	72
Figura 15 Procedimiento en selección de carpetas	73
Figura 16 Existencia de un reglamento interno.....	74
Figura 17 Conoce si existe reglamento de higiene y seguridad ocupacional.....	75
Figura 18 Calificación ambiente laboral	76
Figura 19 Mejorar el ambiente laboral.....	77
Figura 20 Funciones desempeñadas acorde al perfil profesional.....	78
Figura 21 Nivel de comunicación en la empresa	79
Figura 22 Aceptación del manual	80
Figura 23 Logotipo empresarial	92
Figura 24 Objetivos estratégicos institucionales	95

Figura 25 Mapa de procesos	96
Figura 26 Flujograma de planificación de talento humano.....	99
Figura 27 Flujograma de selección de talento humano.....	102
Figura 28 Flujograma de contratación e inducción del personal	105
Figura 29 Flujograma del proceso de capacitación al personal	108
Figura 30 Flujograma de sanciones y responsabilidades de los servidores públicos.....	111
Figura 31 Flujograma de evaluación y desempeño del personal	114
Figura 32 Flujograma del proceso de pago de nómina	117
Figura 33 Flujograma de proceso de servicios generales.....	120
Figura 34 Organigrama estructural Coordinaciones Zonales.....	121
Figura 35 Estructura Organizacional SENESCYT Coordinación Zonal 1	122
Figura 36 Datos requeridos para registrarse en la red encuentra empleo	125
Figura 37 Modelo de rol de pagos	152

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Registro único de contribuyente	174
Anexo B: Formato de la encuesta realizada a los trabajadores	176
Anexo C: Formato de la entrevista a la Coordinadora Zonal 1.....	180
Anexo D: Formato de la ficha de observación	182
Anexo E: Registro de asistencia y validación de horas.....	183
Anexo F: Visita de campo a la SENESCYT Zonal 1.....	184
Anexo G: Trabajo de encuestas en las instalaciones y en campo	185
Anexo H: Resultados del Urkund	187

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo académico está enfocado en la elaboración de un manual de administración de talento humano y proceso contable del pago de nómina en la SENESCYT Zonal 1, debido a que, a pesar de ser una entidad pública no cuenta con un documento guía para la realización de las funciones. La institución es una sucursal de la central de Quito y está obligada a llevar contabilidad gubernamental y cumplir con las leyes y reglamentos establecidos.

La investigación se basó en la necesidad de la institución, puesto que no cuentan con un documento guía propio acorde a la realidad de la Coordinación Zonal 1, al momento disponen de un documento establecido en la sede central que se plantea en forma general, en cuanto al proceso de pago de nómina en la entidad se emite un informe con los datos establecidos de cada empleado, considerando los días trabajados, las novedades existentes, entre otros, que son enviados a la central.

El presente manual se basa en la norma técnica de los procedimientos de talento humano, norma de control interno 407, Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Código de Trabajo y normativa legal vigente, de esta manera se dota a la entidad de herramientas legalmente constituidas que ayudarán a mejorar los procesos y actividades fundamentales que tiene la institución, cabe mencionar que al ser una entidad pública deben ejecutar anualmente los presupuestos y acorde a estos realizar las actividades anuales.

El procedimiento metodológico utilizado es el descriptivo, que permite la evaluación de los procedimientos que lleva a cabo la Coordinación Zonal 1, por medio de los métodos deductivo e inductivo que faculta efectuar el análisis institucional, que se apoya en las referencias teóricas, encuesta, entrevista y observación.

Esta investigación se realiza en pro del bienestar institucional, porque proporciona apoyo en los procesos administrativos del talento humano, este manual será de gran utilidad

sobre el control interno que se desarrolla en la Unidad de Talento Humano, teniendo en cuenta que es importante manejar los procesos administrativo en el sector público con mucha cautela y conocimiento de los procedimientos, para evitar informes adversos en futuras prácticas de auditoría que conlleven a funcionarios a estar inmersos en glosas por desconocimiento, este manual procura entregar descripciones de pasos a seguir en la gestión de Talento Humano a fin de mitigar riesgos administrativos.

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar el manual de administración de Talento Humano y proceso contable del pago de nómina en la SENESCYT Zonal 1, para el fortalecimiento institucional, promoviendo la efectividad, la eficiencia y las buenas prácticas laborales para salvaguardar los recursos contra cualquier error por desconocimiento de procedimientos del sector público.

Objetivos específicos

- Determinar el marco teórico para sustentar el objetivo del estudio, contribuyendo a la formulación de la propuesta mediante fuentes primarias y secundarias que sirvan de soporte a la investigación.
- Establecer los procedimientos metodológicos como: tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos y variables que apoyen al estudio.
- Realizar el diagnóstico situacional del SENESCYT Zona 1, por medio de la utilización de encuestas, entrevista y Balanced Score Card con la finalidad de obtener información que sustente el desarrollo de la matriz FODA.
- Desarrollar el manual de administración de talento humano y procesos contables del pago de nómina en el SENESCYT Zona 1, que se encuentre acorde a las necesidades de la institución.
- Validar el manual de administración de talento humano y procesos contables del pago de nómina para la SENESCYT Zona 1.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Introducción

La presentación de una fundamentación teórica es el inicio de una investigación, trata de enfocar de dónde procede el problema de estudio, mediante la objetividad y la emisión de criterios de diferentes autores que dan una noción de aspectos referentes a la administración, proceso contable y pago de nómina, permitiendo tener al lector una idea de lo que trata el presente estudio.

Esta fase se basa en los parámetros de la gestión, administración y norma 407 de Talento Humano pertenecientes al sector público, manual de funciones y procedimientos, estructura organizativa, manejo interno del talento humano, normas contables y el análisis del pago de nómina del personal operativo (Código de Trabajo), con los cuales se aporta, ayuda y facilita evidenciar con argumentos legales vigentes que permitan brindar alternativas para mejorar los procesos pertinentes de la institución.

1.2. Objetivo

Desarrollar el marco teórico para sustentar el objetivo del estudio, contribuyendo a la formulación de la propuesta mediante fuentes primarias y secundarias que sirvan de soporte a la investigación.

1.3. Estudio del problema de la investigación

Los manuales administrativos son de suma importancia en todas las empresas tanto del sector público como del privado, porque son considerados como instructivos internos de cada departamento, contienen información relevante acerca de la organización como son: detalle de cada puesto, funciones que deben ejecutar, políticas que se aplican dentro de la entidad, procedimientos a seguir, en sí, todo aspecto que contribuya el buen funcionamiento empresarial (Salazar, 2019).

Dentro de los manuales administrativos se encuentran los de procedimientos, que enmarcan de manera sistemática los procesos que se desarrollan en los departamentos, así como las actividades que deben realizar cada puesto de trabajo, estos deben estar coadyuvados del control interno, como herramienta de este, con el fin de disminuir los riesgos que puedan afectar a la entidad y garantizar el cumplimiento de las actividades asignadas a cada área, teniendo la posibilidad de unir con bases teóricas el uno con el otro. El establecimiento de este, permite obtener información detallada para que el empleado cumpla con su trabajo (Vivanco, 2017).

El manual administrativo de talento humano es de la Senescyt, se redacta un antecedente de como los empleados de SIEMBRA EP, pasan a formar parte de esta institución, mediante Decreto Ejecutivo 1060 del Presidente de la República del Ecuador (2020) señaló: Art 1. *Disponer la extinción de la Empresa Pública SIEMBRA EP, para lo cual serán aplicables las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el presente Decreto Ejecutivo, las disposiciones del Directorio en lo que fueren aplicables, y, subsidiariamente la Ley de Compañías.*(pp. 2, 3)

De acuerdo con el Acta Reversal de Transferencia de Programas del 11 de septiembre de 2020, entre la [Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt, 2020)] y la Empresa Pública SIEMBRA EP, estipularon: (...) *CLAÚSULA SEGUNDA: OBJETO. – Por medio del presente instrumento SIEMBRA EP realiza el correspondiente traspaso y entrega del siguiente proyecto: CUP 30.400000.680.6990, NOMBRE DEL PROYECTO: Proyecto Ciudad del Conocimiento. Para cuyo efecto la SENESCYT recibe el proyecto Ciudad del Conocimiento en calidad de nuevo ejecutor.* (p. 4)

Importante destacar que las funciones principales de la Senescyt son las que están basadas en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en el CAPÍTULO 3 COORDINACIÓN DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON LA FUNCIÓN EJECUTIVA Art. 182.- *De la Coordinación del Sistema de Educación Superior con la Función*

Ejecutiva.- La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y las instituciones del Sistema de Educación Superior. Estará dirigida por el secretario nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de Educación Superior, designado por el presidente de la República. [Asamblea Nacional (AN, 2010)]

Por lo cual la Senescyt Zonal 1 a la actual fecha en la nómina cuenta con 21 trabajadores bajo la modalidad de código de trabajo y no cuenta con un procedimiento de inducción, entrenamiento programas de capacitación para las diferentes áreas de trabajo que heredó mediante Decreto Ejecutivo N° 1060 y que corresponden a trabajos en campo y área civil, para personal operativo hay un desconocimiento de los sistemas que maneja la coordinación de la Senescyt en la actualidad.

El proceso contable es la agrupación de pasos a través de los cuales la contaduría pública consigue y verifica la información que se encuentra plasmada en los estados financieros (Vite, 2014). Igualmente, mediante el conjunto de fases se puede obtener y comprobar los datos que se presentan en el pago de nómina empresarial. Considerando por nómina al conjunto de haberes que se cancelan a favor del talento humano, por parte del empleador que puede pertenecer a una empresa pública, privada o mixta, siempre que se encuentren en relación de trabajo (Campero et al., 2018).

1.4. Fundamentación teórica de los procedimientos metodológicos

1.4.1. Investigación

La investigación ha generado un gran aporte en todas las actividades que desarrolla el ser humano, y ha permitido solventar muchas situaciones que se presentan en distintos ámbitos. La vida común está compuesta de investigación, posiblemente tendremos algún conocimiento de ella, debido a que lo hemos leído o conocido en algún lugar (Llórens & Espinosa, 2019).

En cambio, para (Asti, 2015) es el momento en que inicia la investigación, ante la existencia de una incógnita a la que se tendrá que diagnosticar de forma crítica y buscar solución. Por otra parte, (Monroy & Nava, 2018) en la resolución de problemas se emplea una serie de métodos dado a que las soluciones se las obtiene mediante acciones lógicas, y datos objetivos que marcan el inicio e integra procesos que alimentan la investigación.

Podemos entonces concluir, al investigar se puede considerar procedimientos ya estudiados por otros autores, que permiten analizar entornos similares, esto facilita adentrarse en nuevas variables y puntos de vista que pueden conducir a nuevos descubrimientos, o formas de entender un fenómeno, en el caso del presente proceso, implementar medidas para un eficiente uso del recurso humano.

1.4.2. Métodos

Los métodos permiten al investigador adoptar un procedimiento definido, que faciliten una secuencia estandarizada en la búsqueda de resultados; por ende, estos sirven de apoyo en el desenvolvimiento de la investigación facilitando el proceso, de acuerdo con lo que manifiestan Feria et al., (2019):

El método es fuente de conocimiento. Es una cadena ordenada de pasos (o acciones) basada en un aparato conceptual determinado y en reglas que permiten avanzar en el proceso del conocimiento, desde lo conocido a lo desconocido (Kuprian, citado por Pérez et al., 2009). Por su contenido, esta constituye una definición de método de un gran valor epistemológico y metodológico. (p. 14)

De la misma manera (Ibáñez, 2017) propone, método es el procedimiento mediante el cual se descubren soluciones a los supuestos planteados en las diversas áreas del conocimiento científico, intenta explicar lo complicado de tal manera o forma que se pueda replicar, utilizado para adelantar pronósticos que sean adecuados para la investigación; de acuerdo con (Arispe et al., 2020) indican, los métodos se definen como un conjunto de puntos de vista desde la parte

de la operación, que son parte del proceso de estudio, contiene aspectos esenciales para el desarrollo de la indagación.

1.4.3. Técnica

Las técnicas ayudan a conseguir los objetivos planteados por la persona que estudia un determinado supuesto. (Gutiérrez et al., 2020) indican: Las técnicas son esenciales en la investigación científica, debido a que integran la configuración del objeto de análisis, permitiendo obtener información, mediante la aplicación de medios de indagación empleados.

(Feria et al., 2019) expresa que: la técnica, se determina como el conjunto de normas y procesos que le facultan a quien realiza la investigación a establecer relación con el objeto de estudio. De la misma manera lo plantean al indicar (Arispe et al., 2020) son un conglomerado de pasos y actividades llevadas a cabo por el investigador para obtener la información, permitiendo alcanzar las metas, para de este modo contrastar la hipótesis de estudio.

1.4.4. Instrumento

Los instrumentos permiten al investigador valerse de recursos para realizar el trabajo, es decir, plantea hechos y problemas para obtener información de estos, en la recolección de datos sobre un fenómeno. Según (Marte & María, 2020) un instrumento, configura la herramienta por medio de la cual se obtiene la información, entre ellos podemos citar, una guía para una entrevista, un cuestionario de preguntas o una lista de verificación.

En cambio, autores como (Pérez et al., 2020) que las herramientas que nos da la tecnología no van a reemplazar de ninguna manera al razonamiento humano que se necesita para diseñar adecuados utensilios para la recolección de información, puesto que existen patrones de la naturaleza humana complejos.

Por otro lado, y de acuerdo con la conclusión de (Arias, 2020) los instrumentos están atados a la técnica, y no han sido diseñados de manera rígida para una tarea en particular, en cambio se pueden utilizar de acuerdo con otros menesteres, como ejemplo podemos indicar

que la contabilidad está ligada a los procesos de estudio de documentación, por otro lado, si hablamos de recursos humanos, se va a utilizar instrumentos administrativos como la calidad total.

1.5. Fundamentación teórica del diagnóstico

1.5.1. Diagnóstico

Por medio de este, se realiza un estudio a la planificación estratégica, organización empresarial, mediante la recopilación de información, con la finalidad de llegar a una conclusión; “se trata de una exposición sistematizada, preferentemente crítica, del conocimiento teórico y empírico producido sobre un determinado asunto (Borsotti, 2007:46)” citado por (Avedaño, 2020, p. 67).

El Diagnóstico Situacional, determina la adecuada combinación de recursos para afrontar la solución de un problema o necesidad obteniendo el máximo beneficio al menor costo y riesgo posible. Define la dirección correcta que debe tomar la organización y el conjunto de transformaciones que se deben realizar al interior de ésta para alcanzar una posición exitosa dentro del mercado. Herramienta para la toma de decisiones, la acción, el cambio y el desarrollo institucional (Remuzgo, 2005, pág. 2) citado por (Huilcapi & Gallegos, 2020, p. 2)

El diagnóstico es el tratamiento metódico, sistematizado, que permite entender, implantar de manera evidente una circunstancia, a partir de observaciones y datos precisos de una determinada postura. El diagnóstico está siempre sujeto a una evaluación, con tasación de maniobras en relación con los objetivos (Raffino, 2020).

1.5.2. Variables

Cuando se investiga un procedimiento es necesario que sea medido cualitativa o cuantitativamente, por esta razón es importante plantear los inconstantes de manera adecuada, respecto a esto (Arispe et al., 2020) explica: “Las variables constituyen cualquier característica,

cualidad, o hecho y que es susceptible de ser medido. (Sánchez & Reyes 2015, p.82)” (p. 49). En cambio (Lerma, 2018) lo enfoca de la siguiente manera: Las variables facilitan reseñar las características del asunto estudiado, exponiendo en estimaciones en las que puede cambiar a medida que pasa el tiempo.

Sin embargo, para (De la Torre, 2016) las variables incontrolables, son aquellas que definen el ambiente mercantil; es decir, dan las pautas para el procedimiento de estructuración estratégica, entonces podemos decir que para el desarrollo del diagnóstico situacional es necesario planificar los procedimientos a efectuar producto de las actividades cotidianas en la organización.

1.5.3. Indicadores

Las empresas, proyectos o personas, necesitan medir si se están cumpliendo las metas, y objetivos estratégicos trazados en las actividades, para ello es necesario valerse de indicadores que son empleados en los diferentes niveles y áreas de la entidad. Por su parte (Bautista & García, 2016) manifiestan que las razones financieras ayudan a determinar el grado de motivación del recurso humano y estimar la evolución en áreas como comunicación, capacidad de delegación, desarrollo profesional, formación, entre otros que la entidad ha establecido. Citando a (Alles, 2006, pág. 40).

En cambio, para (Tapia & Jiménez, 2018) los indicadores financieros son razones que se emplean en el mundo financiero para medir o cuantificar la situación económica y contable de una entidad evaluada, así como la capacidad para hacerse cargo de las obligaciones que desarrolla. Del mismo modo Lavallo (2017) coincide en que: “El análisis financiero permite a analizar cada uno de los efectos de la entidad para generar un juicio del desempeño económico de la organización para tomar acciones de corrección” (p. 4).

1.5.4. Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta muy importante que facilita la evaluación de la situación en que se encuentra una organización, debido a que analiza desde el punto de vista externo e interno como las ventajas y desventajas que esta puede tener en su accionar, de esta manera (Sánchez, 2020) sostiene que es una valiosa herramienta que permite evaluar de forma minuciosa a una organización en tiempo presente, estudia las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas con las que se enfrenta en el medio donde va a desarrollar las operaciones, de forma que potencia la toma de decisiones.

En cambio (Cala, 2009) la describe a la matriz FODA como un instrumento del marketing que facilita valorar las debilidades y amenazas, fortalezas y oportunidades de un rédito o servicio que facilite lograr la ventaja competitiva. Por otra parte, (Díaz et al., 2021) lo plantean como un instrumento fundamentalmente analítico, que se apalanca en el entendimiento estratégico, por medio del cual, se haga posible realizar un minucioso análisis de la perspectiva en que encuentra la entidad o el recurso, en base al entorno.

En conclusión, el análisis FODA, se plantea como el conjunto de instrumentos que permitan diagnosticar el estado de una entidad, para luego de ello mediante el planteamiento de estrategias que permitan obtener réditos financieros, corregir errores y establecer correctivos en el corto plazo.

1.5.5. *Balanced Scord Card*

El cuadro de mando integral, o *Balanced Score Card*, se ha venido posesionando desde la segunda mitad del siglo pasado como un eje primordial en la consecución de resultados, y ha estado señalada por la premisa de los administradores en obtener mejores frutos mediante la integración del recurso humano que facilite el control de las entidades.

En este sentido (Soler et al., 2017) proponen, el *Balanced Score Card* busca dilucidar por medio de mapas estratégicos como funciona una organización, entender cómo se desarrolla

la gestión empresarial, mediante la segmentación de objetivos, así como de indicadores desde un enfoque empresarial, instruye desde una perspectiva estratégica, la realidad empresarial, presenta la idea como un supuesto concertado entre todos.

Por su parte (Badani, 2011) manifiesta, empresarialmente se ha tratado de acoplar los procedimientos de control a los requerimientos de la empresa, actualmente se evidencia más atención por la desconcentración, enfocada en la participación más activa de los integrantes de la organización, es una técnica interrelacionada a la estrategia y a las metas en el largo plazo.

Por otro lado, el Cuadro de Mando Integral es una agrupación de pasos resultantes de la estrategia de una entidad, es un instrumento que los administradores pueden utilizar para mantener la comunicación con los empleados e interesados externos, las consecuencias y promotores a los que la organización recurrirá para lograr la misión y los objetivos estratégicos según lo expresado por Niven (2002), citado por (Lu, 2019).

1.6. Fundamentación de la propuesta

La fundamentación teórica de la propuesta permite sostener con argumentos ya estudiados por otros autores, la teoría existente respecto a un tema, para respaldar el análisis que se lleva a efecto con respecto a el manual administrativo y pago de nómina del talento humano.

1.6.1. Empresa

La finalidad de las organizaciones empresariales es la de buscar suplir las necesidades insatisfechas o creadas de la demanda, tienen como objetivo obtener réditos de la actividad, la misma que permite generar riqueza. De acuerdo con (E. Martínez, 2018) al enfocarnos en términos netamente económicos decimos que la empresa es una unidad económica la cual aglutina elementos como son: producción, recursos naturales, humanos, tecnológicos y financieros, y la forma como se los gestiona en la elaboración de bienes y/o servicios, para que sean comercializados en el mercado.

En cambio, para (G. López et al., 2018) la empresa conforma el enlace fundamental de la economía, ahí se lleva a cabo el proceso de productividad de los bienes y la asistencia de los servicios que requiere la sociedad. A pesar de como se lo diga los autores coinciden en que la empresa busca incrementar el capital de los inversores, por ello (Rajadell, 2016) expresa que, de acuerdo al punto de vista neoclásico una empresa puede entenderse como una concordancia de renta en producción, lo que facilita un modelo para implementar un plan de acción que permita realizar procedimientos para alcanzar el objetivo, a fin de maximizar las acciones.

1.6.1.1. Empresa pública. Art. 4.- *DEFINICIONES.* - *Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.* [Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP, 2017, p. 5)]

La empresa pública de acuerdo con la doctrina debería contemplar tres aspectos: tener personería jurídica, ser autónoma y reconocida por la ley; la participación del capital debe ser mayoritaria, directa o indirectamente del Estado, y que opere en el sector comercial, industrial y financiero. (F. García, 2012) en definitiva, la empresa pública ecuatoriana son organizaciones que pertenecen al estado en sectores como: medios de comunicación, hidrocarburos, energía, telefonía, entre otros, son personas jurídicas de derecho público, cuentan con autonomía presupuestaria, económica, de gestión, administrativa y patrimonio propio.

1.6.2. Manual administrativo

En la actualidad las organizaciones a nivel mundial se mueven mediante procesos y nace la necesidad de controlar estos procedimientos para que este se desarrollen de una manera

eficiente por ello es importante el control interno por medio de manuales de procedimientos, que también son guías de operación para el trabajo que se asigna a una persona o actividad dentro de una entidad.

Los manuales administrativos son el medio que facilita la comunicación y coordinación en una empresa, permiten registrar e informar de manera ordenada y meticulosa la información de una organización, así como el adiestramiento y dirección necesarios para el desarrollo de las tareas (Fincowski, 2017) citado por (Shaadi & Giraldo, 2019).

Por otra parte (Vivanco, 2017) sostiene que los procedimientos precisan y puntualizan un procedimiento, que adecuan un conjunto ordenado de actividades definidas de forma secuencial con los encargados de la ejecución, deben cumplir políticas y disposiciones señaladas determinando la duración y el tráfico de documentación. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas, etc.

Resumiendo, se indica que un manual administrativo, llega a ser una herramienta muy útil y de fácil comunicación para la empresa y el personal, permitiendo el manejo y control de los procesos, estos deben estar sujetos a revisiones periódicas por parte de personal técnico, para adaptarse y ajustarse a las necesidades que requiere la institución, deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas necesidades que ayuden a mejorar la eficiencia de la institución de la cual se levantó esta investigación.

1.6.2.1. Administración. Las actividades humanas se fundamentan en el trabajo coordinado de varios actores, es por ello por lo que, en todo conglomerado debe existir un líder o sujeto que articule las acciones del trabajo en equipo. De acuerdo con autores como (Beltrán & López, 2018) en el arte de administrar tiene un papel crucial la coordinación del entorno empresarial, se compone del recurso humano orientado hacia un fin específico. No se habla únicamente de una tarea de planificación y cálculo, sino que se refiere de una faena de cognición de la condición humana.

Por otro lado (Salgado et al., 2016) coinciden con esta ponencia al indicar que la administración inicia de la base de la objetividad de un conglomerado social con objetivos y propósitos establecidos, abarcando una cadena de acciones que deben efectuarse conveniente y de forma oportuna.

Podemos concluir entonces, que la administración son todas aquellas actividades que se emplean para dirigir grupos de personas, esta permite coordinar el trabajo en equipo mediante la planificación, organización y control, involucra recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, en una adecuada armonía a fin de alcanzar, las metas trazadas.

Planeación. Toda actividad empresarial, por básica que sea, está conformada por una planificación, que no es más que programar lo que se quiere hacer y cómo hacerlo, inicia la idea que se ha concebido, respecto a ello (E. Martínez, 2018) expresa que: la planificación es un procedimiento formal en donde se determinan objetivos particulares y se instauran propósitos detallados a fin de lograrlos. El proyectar el futuro representa riesgos debido a que generalmente se encuentran factores adversos, inclusive inviables de dominar que van a intervenir en el mejor de los proyectos.

En cambio, para autores como (Salgado et al., 2016) menciona que: la planeación es el punto de partida de los administradores, debido a que es la raíz que define las siguientes fases del proceso de administración. Dicho de otra manera, el administrador necesita organizar, coordinar al recurso humano, guía y lleva el control de las actividades para apuntalar que se obtengan las metas de acuerdo con lo planificado.

Misión. La misión es el argumento que sustenta la creación de una organización, propone la finalidad y objetivos a cumplir a fin de lograr su cometido (Chavarría, 2019) lo define de la siguiente manera: De una forma simple podemos decir que la misión es el nexo entre las certezas personales como son los valores y las pericias laborales que de alguna forma

se perciben. las organizaciones son producto de necesidades no satisfechas, es una oportunidad que nace de algo que no existe, o se puede mejorar, debe contener metas a cumplir.

En cambio, (E. Martínez, 2018) menciona la misión debe ser estable en el tiempo para que fuese diseñada, simboliza el porqué de existir de la organización. Representa la personalidad y etiqueta que distingue a la entidad, es decir, que es al presente y a futuro, que se plantea en ese momento.

También, (Salgado et al., 2016) manifiesta que: la misión no es más que un planteamiento que resume los propósitos fundamentales, establece los valores primordiales que deben ser conocidos y divulgados entre todos aquellos que forman parte de la entidad en todos los niveles.

Visión. Es la aspiración que se propone la entidad a futuro, determina las posibilidades que planifica concretar, precisa los planes a implementar para llevarlo a efecto, para ello Gusó (2017) sostiene: “La visión define las metas que queremos alcanzar como compañía. Dónde queremos estar en los próximos 2 o 5 años” (p. 44).

Así mismo, (E. Martínez, 2018) coincide al indicar: La visión representa la idea que se plantea de donde se aspira llegar a estar, puede ser en tiempo definido, o impreciso. Es la idealización de un mañana, debe plasmar la idea de éxito, es un boleto de una aspiración a largo plazo, debe ser sostenible a lo a través de un tiempo determinado, conlleva el sacrificio y compromiso del personal en lograrlo.

Por su parte autores como (Salgado et al., 2016) lo proponen como: La visión es un componente que permite la integración de quienes conforman el grupo de trabajo en una entidad. La visión definida, dirigida y comunicada de forma clara, motiva al recurso humano a cumplir la causa de ser de la institución, es decir, la misión.

Objetivo. Los objetivos de una organización deberían contemplar, aunque sea tres dimensiones o categorías, entre ellas destacan: calidad, costo y el tiempo de ejecución. Para de

esta forma determinar entre ellos un proceso enlazado al fin del proyecto, elaborando un subsistema que da paso a interrelaciones entre los actores y así concluir con una meta determinada (E. Martínez, 2018).

Por otra parte, (Chaparro, 2016) menciona que: los objetivos son aquellas metas que se plantea una entidad a fin de evaluar el éxito de las actividades, así mismo se puede decir que son referencias se fijan para determinar la dificultad en la realización de una faena. Podemos entonces concluir indicando que es el esmero que se ha manifestado en alcanzar la eficiencia y eficacia en un trabajo.

Políticas. Las organizaciones deben contar con lineamientos estructurados de conductas institucionales que permitan guiar las acciones de esta en los diferentes niveles a fin de establecer el accionar empresarial. De acuerdo con el criterio de (Martínez, 2016) son guías para delimitar el campo de acción; son principios, directrices comunes que se deben acatar en la toma de decisiones en base a la problemática frecuente dentro de una entidad.

Organización. En la organización se empieza a identificar, clasificar, agrupar y asignar, las tareas, así como los responsables, también se debe proveer de recursos y establecer el marco adecuado para que se integren en la consecución de los objetivos institucionales. De lo expresado por (E. Martínez, 2018) encontramos que, la organización conlleva la instauración de un orden preconcebido de los roles que el personal de una entidad han de desarrollar. Un ente está bien organizado si cada cual conoce con precisión cuál es la tarea y si las partes engranan para acrecentar las labores del procedimiento y obtener los objetivos.

Organigrama. La estructura de una organización se la puede representar de forma gráfica mediante el organigrama, este permite visualizar como está representada la organización en los diferentes niveles jerárquicos, y funcionales que facilitan la fácil interpretación de las relaciones entre los niveles de la entidad.

De acuerdo a (Pardo, 2017) generalmente, las entidades cuentan de un organigrama jerárquico, que se estructura con respecto de las diferentes secciones, así mismo, muchos de los procedimientos, principalmente operativos, son equivalentes en los distintos departamentos e infieren de forma horizontal a través de estos.

En cambio, para (Machado & Rodríguez, 2020) el organigrama es un gráfico de la forma como está organizada una entidad o empresa, visualiza las actividades que se requieren poseer para una correcta constitución. Es un esquema característico con relación a otras empresas, por ello es importante delimitar la estructura de la institución.

Por su parte (Gilli, 2017) refiere de forma más detallada, La estructura de una empresa pública, privada o mixta; local o internacional; pequeña, mediana o grande, encarna correspondencia de mando, funciones de rango, concentración o desconcentración de ocupaciones, la toma de decisiones, en otras palabras, es una radiografía del esqueleto de la organización, como está conformada y de las estrategias de los departamentos que la integran.

Dirección. La dirección es donde se ejecuta lo que se ha planeado, generalmente es ejecutada por la parte gerencial, analiza cómo se desarrollan los planes y se hacen ajustes al rumbo que se ha tomado, pero siempre teniendo en cuenta las metas establecidas, así lo define (Salgado et al., 2016) es la fase del proceso de administrar conocida igualmente como ejecución.

Así mismo se lo puede enfocar como la contribución de los gerentes para influenciar a los subordinados. (E. Martínez, 2018) lo plantea como: la dirección consiste en incidir en las personas a fin de que aporten en el logro de las metas de la entidad, por medio de la autoridad, del mando, del convencimiento, del crédito, del control, del liderato que se produce entre los seres humanos.

Manual de funciones. El Manual de Funciones es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de

la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia/creación/eliminación de los cargos [Universidad del Pacífico (UPACÍFICO, 2017)].

Asignación de funciones. La asignación de funciones se la considera como un mecanismo que ayuda a determinar las normas que debe cumplir los servidores de las instituciones públicas, es decir, estipula funciones que no se encuentran determinadas en el puesto, y que no se interpongan con este.

(Rodríguez, 2012) manifiesta que: la asignación de responsabilidades es indispensable, inclusive si la entidad no dispone de mucho personal, dado que los administradores deben organizar el tiempo de forma eficaz como sea factible. Lo importante para configurar estructuras en una empresa es disponer de información adecuada y actualizada de lo que requiere a futuro en la organización.

Manuel de procedimientos. El manual de procedimientos confiere ventajas a la entidad o departamento administrativo para el cual se elabora, así como para el empleado debido que le permite realizar de forma eficiente los objetivos particulares, utiliza los medios que coadyuven con la consecución de las metas institucionales, contiene información e instrucciones de manera sistemática y ordenada.

Procesos. Es la asociación de operaciones que se llevan a cabo para desarrollar algo. Pardo (2017) define: “Un proceso es como un conjunto de actividades interrelacionadas, mediante las cuales, unas entradas se transforman en unas salidas o resultados” (p. 17). Se lo conoce a la manera que parte de la secuencia de actos ordenados, que se realiza para obtener un fin.

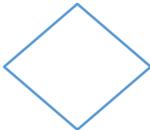
Los procesos han existido en las empresas, aunque sea de manera empírica, es por ello por lo que el manejo se basa en la lógica de interacción de trabajos y labores. Pese a ello, la configuración que se ha aplicado por medio del diseño y reparto de actividades se ha centrado

en la idea de compartir la carga de tareas en un contexto en el cual no ha existido una alta definición u organización del talento humano (Baca, 2015).

Diagrama de flujo. El diagrama será encargado de describir gráficamente el proceso que desempeña la empresa o institución. Al realizar un diagrama de flujo se esquematizan los pasos a seguir en la elaboración de una tarea, se la representa gráficamente observando cada secuencia del procedimiento que se lleva a efecto. Al ser gráficos son fáciles de elaborar y entender, aunque el lector no tenga conocimiento del asunto (Pardo, 2017).

Por su parte (Luna, 2016) sostiene que el: “Diagrama de flujo del proceso, contiene detalles e información como el diagrama de flujo del proceso, donde se aplica una simbología internacional aceptada para representar las operaciones efectuadas” (p. 144). En cambio, para (Bataller, 2016) El diagrama de flujo se lo define como mapas de acciones que facilitan reconocer labores individuales, sucesión, ordenaciones y deberes. Es una herramienta para la mejora de procedimientos muy usada en la gestión de proyectos.

Tabla 1*Simbología diagrama de flujo*

Símbolo	Representan
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso
	Decisión: Indica un punto en el flujo en el que se produce una bifurcación de tipo Si o No
	Multi documentos: Refiere a un conjunto de documentos, un ejemplo es un expediente que agrupa a distintos documentos.
	Contenido de proceso: Conexión o enlace con otros procesos diferentes, en la que continua el diagrama de flujo.
	Actividad: Representa una actividad llevada a cabo en proceso.
	Documento: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	Línea flujo: Proporciona indicación sobre el sentido del flujo del proceso. (unión)

Fuente: [American National Standards Institute (ANSI, 2015)]

Control. El control en el proceso administrativo es la última de las fases, le compete comprobar lo realizado y planificado, para determinar si se ha cumplido con lo planificado, evalúa si las metas planteadas se han llevado a efecto, así mismo permite realizar correcciones y mejoras de ser posible.

(Salgado et al., 2016) lo plantean como la última etapa del proceso administrativo, es común que esta fase en la práctica no se aplique así, porque el control está profundamente unido a la planeación, de tal forma que en muchas ocasiones la persona que administra difícilmente puede determinar si está planeando o controlando. Esta información es primordial para reiniciar el proceso de planeación. Por su parte (E. Martínez, 2018) manifiesta que hay que resaltar la importancia, debido a que, es el recurso con el que cuentan los administradores

para constatar que luego de establecer los objetivos, planificar, estructurar la entidad y dirigir a los subalternos, las tareas se adaptan a lo pronosticado.

Gestión del talento humano. Las organizaciones diseñan un conjunto de procedimientos a cargo del departamento de recursos humanos, para de esta manera identificar las destrezas que se necesitan para desempeñar una actividad determinada, que se basan en actitudes y aptitudes como planificar, evaluar, formar, reclutar e inducir a quienes serán parte de la entidad.

(Bouzas & Reyes, 2019) explica que, es la hipótesis de la administración del talento humano es el espacio hipotético en el que se sostiene el fundamento de este, nace de la expresión de confluencia de individuos con fines de producción, necesita un procedimiento de organización en todas las actividades.

En cambio, (Peña, 2017) menciona: la conceptualización y fundamentos para administrar personal en las instituciones evolucionan continuamente, desde el nacimiento de la administración científica, donde el trabajador era una pieza más en la estructura industrial, hasta el restablecimiento de los valores humanos, pasando de ser considerado un recurso más de las entidades, hasta ser considerado como el eje fundamental de la gestión organizacional.

Gestión de procesos. Los procedimientos que se emplean en el área de recursos humanos tendientes a lograr el trabajo en equipo que faciliten la consecución de metas por medio de una adecuada planificación. Para (Pardo, 2017) “Se define al proceso como un conjunto de acciones que se relacionan entre sí, donde las entradas se convierten en salidas o consecuencias. Simboliza lo que debemos realizar, el trabajo a ejecutar para obtener un resultado” (p. 17).

Por otra parte, (Salimbeni, 2019) expresa la gestión por procesos en la administración gubernativa es un instrumento que facilita el trabajo en función de los requerimientos de la ciudadanía, sin descuidar los medios invertidos para lograrlo, los procesos permiten la

interpretación de indicadores de gestión, permitiendo se plasme la mejora continua en las entidades.

El estado ecuatoriano a través de la Contraloría General del Estado lo establece de la siguiente manera: en lo que se refiere a la administración del talento humano. 407 – 01 Plan de Talento Humano. *“Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales”* Normas de Control Interno [Contraloría General del Estado (CGE, 2014)].

En la República del Ecuador existen muchos órganos reguladores y de control que gestionan sistemas o procesos de buen manejo administrativo y que se puede implementar en las diferentes instituciones pertenecientes al sector público, entre estas se mencionan al plan de talento humano que contempla:

407-01 Plan de talento humano;

407-02 Manual de clasificación de puestos;

407-03 Incorporación de personal;

407-04 Evaluación del desempeño;

407-05 Promociones y ascensos;

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo;

407-07 Rotación de personal. [Contraloría General del Estado (CGE, 2014, pp. 37, 38, 39)]

Normas de Control Interno

Control interno. Implementar procedimientos de control en una entidad conlleva desembolsos de valores monetarios, aunque estos se justifican plenamente con los resultados que se obtienen, de acuerdo con (Pereira, 2019) el control interno implica un costo, representa el valor de demostrar, podemos referir la documentación que prueba o soporta las entradas y

salidas del establecimiento, estos que normalmente deben ser dotados de un documento y contener los datos como, nombre, firma, fecha de elaboración, autorización y recibo.

En cambio, (Barreres, 2020) define al control interno como una actividad que permite comprobar que el proceder de los administradores se adapta a las convicciones de buena práctica financiera, como son la legalidad, eficacia, eficiencia y economía. Muestra si se ha cumplido o no estos ideales.

Por otro lado, (A. López & Cañizares, 2018) En toda entidad, el control interno proporciona una certeza lógica para el cumplimiento de las metas institucionales, estas medidas se encuentran establecidas en marcos legítimos de cumplimiento obligatorio para todos los integrantes. Para el ámbito público, la garantía radica, primeramente, en la atención a las normativas técnicas emanadas por la Contraloría General del Estado (CGE).

Para concluir, se indica que: las instituciones públicas o privadas, ya sean nacionales o internacionales, el control interno juega un papel muy importante sobre la fiscalización de los recursos, un manejo de forma correcta puede incidir en minimizar los fraudes, preservar los activos de la entidad, garantizar la eficiencia y la eficacia a de las operaciones, asegurar que las actividades y medios públicos sean direccionados para la finalidad para la cual fueron proyectados, en la actualidad se cuenta con herramientas de gran utilidad como es el COSO III el cual se aplica en el presente trabajo.

1.6.3. Manual contable

El manual contable contienen información que sirve de guía para la realización de los procedimientos económicos, detallando las políticas con la finalidad de garantizar un proceso transparente en lo financiero (Vivanco, 2017). Además, se indica que es un soporte para el registro de las transacciones que se efectúan en la empresa, para obtener seguridad de que los registros se ejecutaron con normalidad y acorde a la normativa vigente (Padilla, 2021). Al ser

este documento específicamente para el proceso de pago de nómina de los empleados de la institución del Senescyt, se ha considerado estos factores de importancia.

Proceso contable. Los procedimientos contables en una organización facilitan la correcta elaboración de los reportes que la entidad debe presentar, tanto a los usuarios al interior como el exterior de la empresa, para (Omecaña, 2017): “La planificación contable es como un programa de trabajo administrativo con el que el servicio de contabilidad de una empresa se propone llevar a cabo el registro e información del devenir económico-financiero de la misma” (p. 22).

En cambio, para Vite (2014) el proceso contable es la agrupación de periodos por medio de las cuales la contabilidad gubernamental elabora y constata la información presentada en los estados financieros, la misma que permite contar con información oportuna y veraz para la toma de decisiones.

Por otra parte Vilches (2019) refiero lo siguiente, los efectos del proceso contable son comunicados de manera integral por medio de un estado de situación financiera y por un estado de resultados integrales, debido a que ambos se complementan entre sí. Se puede interpretar el planteamiento de este principio indicando que toda la información que necesita una entidad estaría satisfecha con la presentación de un balance general y de un estado de resultados.

Pago de nómina. En términos contables, representa el valor a pagar a los empleados que pertenecen y prestan servicios a la entidad, durante un período determinado, normalmente se efectúa mensualmente en el sector público y privado, excepto tengan otro tipo de contrato que se cancele diario o semanalmente. Se compone de ingresos y egresos de cada trabajador.

Tabla 2*Componentes básicos del pago de nómina*

Ingresos	Descripción
Sueldo o salario	Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiere por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios, el aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuando lo asume el empleador, o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio. Los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 117 de este Código.
Horas suplementarias	Las Horas suplementarias o complementarias son aquellas en las que el empleado trabaja luego de la jornada ordinaria, con un máximo de 4 horas al día y 12 a la semana. Para el pago de estas horas se debe hacer un recargo del 50% hasta las 24h00, y el 100% desde la 24h00 hasta las 6h00.
Horas extraordinarias	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 100%. Estas horas extras deben ser controladas adecuadamente y podría incluirse como política dentro del Reglamento Interno que se deban aprobar previamente.
Comisiones	El empleador podrá retener el salario o sueldo por cuenta de anticipos o por compra de artículos producidos por la empresa, pero tan sólo hasta el diez por ciento del importe de la remuneración mensual.
Décimos	Aquí se contempla el décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones.
Otros ingresos	Cualquier otro ingreso recurrente a que tenga derecho el trabajador y deba registrarse en el rol de pagos. Ejemplo: comisiones, bonificaciones etc.
Egresos	Descripción
Aportes seguro social	Servidores públicos, incluidos los de la función judicial que reciben remuneración variable como aranceles (aporte personal 11,35%, Aporte patronal 9,15%), aportes personales, también contempla, fondos de reserva que corresponde al 8.33%.
Créditos con la entidad	Valores entregados con anticipación y que son atribuibles a la remuneración mensual, se descuentan en el rol.
Créditos del BIESS	Sean estos otorgados por la empresa o por el BIESS, son descontados en el rol mensual; el límite para estos es de acuerdo con la capacidad económica del empleado.
Anticipos	En este concepto se puede considerar en las quincenas, es un anticipo que se entrega el 15 del mes y que se descuenta del rol al final de transcurrido el mismo.
Impuesto a la renta	En el caso de los empleados bajo relación de dependencia, este cálculo es de responsabilidad de la empresa y debe considerar los ingresos tributables, menos el aporte personal del IESS y los Gastos Personales proyectados anuales que entrega el empleado en el formulario respectivo.
Descuentos por multas	En el Art. 44 del Código de Trabajo, en las prohibiciones al empleador, consta (en el literal b) retener más del 10% de la remuneración por concepto de multas.
Otros	La remuneración del trabajo será inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias.

Fuente: Ley de Seguridad Social [Congreso Nacional (CN, 2021)]

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

2.1. Introducción

En esta fase se tiene como finalidad determinar la importancia de establecer un proceso metodológico, que permita llevar de manera objetiva una investigación que sea desde un inicio coherente con lo que se busca ejecutar, no obstante, los resultados deberán ser válidos, y que permitan una labor enfocada con los fines de la investigación. “Metodología es un concepto totalmente teórico que nace de la experiencia del investigador y que se desarrolla previamente al inicio de cualquier tipo de investigación. Se conoce también como estrategias de investigación” (Ibáñez, 2017, p. 83).

Con base de la investigación de esta propuesta se utilizó procedimientos técnicos del Talento Humano con el fin de presentar los tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos para la identificación de las diferentes etapas que se desarrollan en el presente estudio.

2.2. Objetivo

Establecer los procedimientos metodológicos como: tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos y variables que apoyen al estudio.

2.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación constituyen una herramienta para el proceso metodológico, mediante los cuales se establecen los más apropiados para la realización del manual de administración que se propone, con la finalidad de que faciliten el desarrollo de este, es así como se identifica a la investigación descriptiva que permiten un enfoque a las normas y leyes legalmente constituidas que serán como sustento en la propuesta.

2.3.1. Investigación descriptiva

Antes de explicar en que apoya la investigación descriptiva al desarrollo del presente manual, se debe conocer que es, Cuenca & Muyor (2017) refiere lo siguiente, mediante esta se describe las características de un fenómeno, ayudando a obtener información acerca de cómo se presenta o se mide un problema determinado. En cambio, para Dos Santos (2017) da una explicación más profunda sobre esta investigación donde menciona que las características son de entornos, personas, organizaciones y objetos. Es decir, trata de brindar un panorama más claro respondiendo preguntas y puede dar respuesta a una o dos variables al mismo tiempo.

La investigación descriptiva, aporta en el desarrollo del manual, porque ayuda a detallar datos característicos de aspectos relacionados a la administración de talento humano, así como, de los procesos contables en el pago de nómina de la SENESCYT, es así como se concluye en los lineamientos que rigen a la institución, el organigrama estructural, manual de funciones y la gestión que se realiza con el personal con la finalidad de perfeccionar o llevar a cabo estos procedimientos. En cuanto a los aspectos del proceso contable de identifica si existen el pago de nómina, basado en los reglamentos y normativas vigentes.

2.4 Métodos

2.4.1 Método inductivo.

El método inductivo permite ir de lo particular a lo general, para Monroy & Nava (2018) mantienen que: “El método inductivo es un tipo de razonamiento en el que se establece un criterio general a partir del análisis de hechos o fenómenos particulares. Se requiere encontrar la relación de características comunes entre cada caso particular” (p. 61). En cambio Ibáñez (2017) expresa en forma más detallada de que se trata este método:

Teniendo la experiencia como punto de partida del conocimiento, la inducción es el razonamiento que parte de la observación de los fenómenos particulares, la realidad, y se eleva a leyes o reglas científicas a través de la generalización de estas observaciones.

Lo que caracteriza al método inductivo es que no se parte de ninguna teoría específica del fenómeno a investigar, dado que, en este método, esta se obtendría a su etapa final. (p. 99)

Al utilizar este método se debe considerar los siguientes pasos: observar determinados fenómenos, para realizar un registro, examinarlo y compararlos, seguidamente, ordena la información obtenida de acuerdo con un patrón, realiza una generalización, en base a los datos recabados y genera una teoría (Grauss, 2021).

Mediante este método se realiza el diagnóstico situacional de la entidad, que permite establecer las variables referentes a determinar si existen pruebas que posibiliten el desarrollo del manual. También aporta en el desarrollo del marco teórico y metodológico, ya que, se busca un tema específico en diferentes fuentes bibliográficas con la finalidad de dar una explicación teórica del contenido de cada uno.

2.4.2 Método deductivo.

El método deductivo se entiende como una forma característica de entendimiento, obtiene deducciones lógicas y valederas que parten de premisas o proposiciones, es decir, parte de lo general a lo específico, concerniente a esto Pérez et al. (2020) refieren lo siguiente: El procedimiento deductivo parte de un proceso racional por medio del cual se concluyen por medio de algunos postulados. Es puramente demostrativo, se parte de una aseveración estimada verdadera, posteriormente se analizan fenómenos particulares que proporcionan información a ser ratificada o negada que nacen de datos empíricos.

En este sentido Monroy & Nava (2018) no difieren mucho con lo expuesto anteriormente e indican: El método deductivo conduce al discernimiento comenzando de lo general a lo particular, propone suposiciones de las cuales obtiene conclusiones, que parten de analizar cada problema de manera particular.

En la premisa de afirmar este concepto, encontramos a Arispe et al. (2020) que de forma similar proponen: este procedimiento parte de deducciones básicas, para obtener respuestas propias, nace del estudio de los preámbulos, estas hipótesis que son valederas para adherirse y originar resoluciones a fenómenos particulares.

El método deductivo se materializa cuando la norma propone que todos los trabajadores a nivel nacional tienen derechos y obligaciones, los trabajadores deben tener un contrato, y concluye, todo trabajar legalmente contratado tiene derechos y obligaciones, podemos entonces afirmar que al aplicar este método en la recopilación de informes que nos dirigen a la utilización de las recomendaciones. Al mismo tiempo, permite el desarrollo de la encuesta a los trabajadores de la institución, de donde se obtendrá información relevante sobre aspectos de la planificación estratégica que manejan.

2.5. Tipo de muestreo

El muestreo es un conglomerado de procedimientos estadísticos, contempla el estudio y obtener conclusiones sobre un fenómeno determinado, permite extraer de una muestra sujeta de análisis y las infiere a la población, representan las conclusiones que se consideran válidas de un grupo de interés. “El muestreo es el proceso de selección de un conjunto de elementos representativos con el objetivo de extrapolar conclusiones de solo una parte de los elementos a todos los elementos de una población o universo” (Dos Santos, 2017, p. 113).

En cambio Arispe et al. (2020) menciona que existen dos tipos de muestreo: probabilístico y no probabilístico. El primero cuenta con mayor solidez científica, debido a que cuenta con los postulados de probabilidad, que demandan mayor tiempo e inversión. Por otra parte, el no probabilístico, se guía por juicios del investigador, los efectos pueden estar inducidos, presentan menos complejidad, son más rápidos, y más económicos.

2.5.1. Población

Cuando estadísticamente se usa el término población se hace alusión a un grupo de individuos que serán objeto de estudio y se refiere a personas, acontecimientos, situaciones, entre otros, para determinar el comportamiento de un universo mediante la toma aleatoria de muestras, para Pasada (2016) la población es un conjunto de personas a los cuales se les puede investigar características que tengan en común, existen poblaciones finitas e infinitas, las primas es que se pueden contar o determinar.

En otras palabras Miranda et al. (2016) que manifiestan que: La población de análisis se la define como un conjunto de sucesos, factibles de definir, limitar y accesibles, que integrará lo concerniente de la muestra que deberá contar con criterios preestablecidos. Así mismo, “la población de estudio estará integrada por el conjunto de personas o empresas que comparten características comunes y que es medible” (Carhuancho et al., 2019, p. 55).

En la presente investigación, la entidad facilitó la nómina actual del personal que se encuentra amparado en el código de trabajo, así como el elemento humano regido por la LOSEP, y que desempeña actividades en el proyecto ciudad del conocimiento, ubicada en el cantón de Urcuquí, provincia de Imbabura.

Tabla 3

Personal Administrativo y misional de la Senescyt Zonal 1

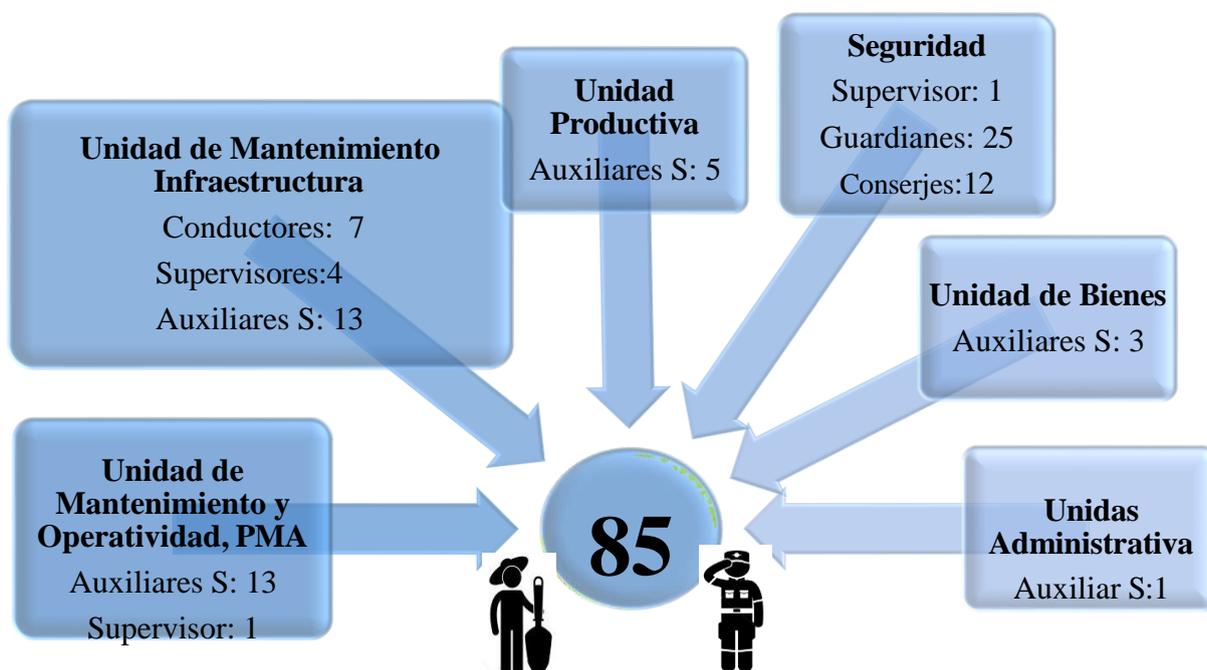
Unidad	No.	Código	Unidad	No.	Código
Coordinador Zonal 1					
Unidad planificación	1	SP 7	Mantenimiento y Operatividad, PMA	1	SP 3
	1	SP 5		1	SPA 2
Unidad Territorial	1	SP 5	Mantenimiento Infraestructura	1	SPA 2
	1	SP 5		1	SP 1
	1	SP 5	Administrativo F	1	SP 5
	1	SP 5		1	SP 1
	1	SP 3		1	SP 5
Unidad de Productivo	1	SP 5	Unidad de Bienes	1	SP 3
	1	SP 5	Unidad de tecnologías	1	SP 5
	1	SP 3		1	SP 3
	1	SP 1	Jurídico	1	SP 3

Fuente: Oficina de Talento Humano de la SENESCYT Coordinación Zonal 1

En total, el personal administrativo que trabaja en la SENESCYT Coordinación Zonal 1 son 22 empleados que se encuentran bajo la LOSEP, y los trabajadores que se encuentran bajo el Código de Trabajo son 85, es decir es la mayoría del talento humano que la institución, estos se describen a continuación:

Figura 1

Empleados que trabajan bajo el Código de Trabajo



Fuente: Oficina de Talento Humano de la SENESCYT Coordinación Zonal 1

La población considerada para el trabajo de investigación fueron 85 trabajadores bajo el contrato de código de trabajo y los 22 empleados bajo la LOSEP de la SENESCYT Coordinación Zonal 1, a estos se les aplica la encuesta desarrollada para obtener más información acerca del manual. Así mismo, se efectúa la entrevista al director de la institución.

2.6. Técnicas e instrumentos

Se identifica las técnicas e instrumentos que se utilizan en el desarrollo del manual administrativo de talento humano, que tienen concordancia con los métodos e investigación

que se usa para el estudio, facilitando la realización de la indagación y obteniendo documentos de respaldo.

2.6.1. La observación

La observación es un procedimiento fundamental dentro del proceso investigativo, pues permite a quien realiza el análisis ser parte de los procesos, esta interrelación es directa debido a que facilita entender los fenómenos desde una óptica propia que permite obtener puntos relevantes en el estudio que se lleva a cabo. “La observación consiste en la recopilación de hechos acerca de un problema o fenómeno natural que despierta nuestra curiosidad. Las observaciones deben ser lo más claras y numerosas posibles, porque han de servir como base de partida para la solución” (Vásquez, 2020, p. 15).

En otras palabras es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer, es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real, ya sea para describirlo, analizarlo y explicarlo desde una perspectiva científica (Campos & Nule, 2012). Por otra parte, García (2016) indica, la observación representa un conjunto de validaciones para una premisa o suposición, y depende en gran medida, de ese propósito, es una apreciación planificada y sistemática de los procedimientos vinculados con la investigación.

Se hace uso de esta técnica, porque tiene la capacidad de explicar y describir los comportamientos y sucesos que impliquen en el estudio de campo, para que seguidamente se explique mediante un texto toda la información recopilada. En el desarrollo del manual se la utiliza en las visitas presenciales que se realizó a la institución, con la finalidad de hacer la encuesta y observar la documentación sobre los roles de pago que se emite en la entidad, así como en la realización de la entrevista.

2.6.2. La encuesta

Se define como encuesta a los métodos que facultan la recopilación de información por medio de un muestreo de individuos, a fin de que estos representen la información de un segmento o conglomerado de mayor tamaño. “Es un método más ampliamente utilizado. A través de un cuestionario, se recaba la información de un grupo de personas. La encuesta puede ser personal, telefónica, por correo electrónico, por redes sociales. Puede ser con preguntas abiertas o cerradas” (Quaranta, 2019, p. 46).

Por otra parte, Torres (2019) propone que: Es un conjunto de interrogantes en un orden preestablecido que se realiza a un grupo de personas para que sea contestado, debe cumplir con requisitos de validez, confiabilidad y objetividad. En cambio, para Aquino y Barrón (2020) la encuesta es un análisis realizado sobre el cimiento de cuestionarios. Un cuestionario es una herramienta que facilita la recopilación de información, homogéneo, que interpreta y operacionaliza determinados procedimientos, que son de investigados, podemos entonces concluir.

La encuesta es una técnica de recolección de datos mediante la aplicación de un cuestionario. A través de esta se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los empleados, con la información obtenida se efectúa la tabulación de datos, el respectivo análisis de la tabla de frecuencia de las respuestas recopiladas por parte de los trabajadores de la SENESCYT Coordinación Zonal 1(Ciudad del Conocimiento).

2.6.2.1. El cuestionario. El cuestionario es un instrumento que sirve para compilar información, se constituye en un conjunto de preguntas tipo encuesta, estas se deben redactar en una serie sucesiva, forma coherente y organizada, y estructuradas sobre un determinado tema. “Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández et al., 2015, p. 217).

En otras palabras, es otra manera de conseguir información fundamental, que por sus particularidades se puede aplicar a grandes grupos, y que permite obtener contestación a interrogantes previamente elaboradas de problemas de investigación y se utiliza el formulario impreso (Fresno, 2019). Por su parte, García (2016) refiere lo siguiente: Cuando es parte de estudios experimentales se pueden realizar cuestionarios elementales de entrevistas, para que estas permitan delimitar el listado total y la categoría que contendrán cada pregunta de la encuesta.

2.6.3. La entrevista

Una entrevista no es más que un dialogo entre dos personas, en donde una asume el rol de entrevistador y el otro el papel de entrevistado, por medio de esta se busca obtener respuestas a las interrogantes planteadas por quien realiza las preguntas, siguiendo un formato preestablecido.

De acuerdo con el planteamiento de Arispe et al. (2020), la conversación realiza levantamiento de información, es un método de doble tipo, es decir, verbal y no verbal, resalta la holgura de la información, considera puntos de vista como la entonación, los intervalos, el ritmo y los silencios. La referencia que se extrae es trabajada de forma analítica para entender la connotación, evaluación y esquema del sentido de la experiencia del participante.

En cambio, para Zárate et al. (2019) Es un conjunto modelo de interrogantes que se proponen de manera oral y presencial, debido a que están realizadas con antelación, generalmente las preguntas dan a escoger una contestación o son semiestructuradas. A su vez, Cuenca & Muyor (2017) “La entrevista es una técnica en la que una persona solicita información de otra persona o de un grupo para obtener datos sobre un problema determinado” (p. 57).

La entrevista permite acceder a la información requerida bajo autorización de la Coordinadora de Turno de la Zonal 1 de la SENESCYT, con lo cual se accede a datos para los

análisis respectivos y de tal manera se conoce la forma de funcionamiento y manejo de los procesos desde un punto de vista interno de manejo.

2.7. Identificación de variables diagnóstica

- Administrativa
- Financiera
- Talento Humano
- Normativa legal

2.7.1. Matriz de relación diagnóstica.

Tabla 4

Matriz de relación diagnóstica

Objetivo Especificado	Variable	Indicador	Fuente	Técnica	Población
Determinar la estructura y la gestión administrativa de la Coordinación Zonal 1 de la SENESCYT	Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivo • Organigrama • Reglamentos • Manual de Funciones • Mapa de procesos • Manual de procesos 	Primaria	Entrevista Encuesta Observación Balanced Scord Card	Coordinador Zonal 1 Documentos de la empresa. Funcionarios Coordinador Zonal 1
Estudiar el control interno y examinar el sistema contable	Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema contable • Procesos de pago de nómina • Manual de pago de nomina • Dinámica de cuentas • Presupuesto 	Primaria	Entrevista Encuesta Revisión documental Balanced Scord Card	Coordinador Zonal 1 Funcionarios Documentos de la empresa
Revisar los procesos de talento Humano	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de identificación de puestos • Proceso de selección de aspirantes • Procesos de contratación • Proceso de inducción • Funciones y puestos de trabajo • Ambiente laboral 	Primaria	Entrevista Encuesta Balanced Scord Card	Coordinador Zonal 1 Funcionarios Personal operativo
Identificar la normativa legal en que se basa el talento humano	Normativa legal	<ul style="list-style-type: none"> • LOSEP • Código de Trabajo • POA • PAC 	Secundaria	Revisión Documental	Páginas oficiales

Fuente: Investigación directa

DIAGNÓSTICO

3.1. Introducción

El diagnóstico permite el levantamiento de datos referentes a la situación actual que tiene la Institución del SENESCYT Zonal 1, la cual se obtendrá a través del análisis de las variables administrativas y financieras, que utilizan a la encuesta y la entrevista, con la finalidad de establecer fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que favorecen o no a la entidad, permitiendo la toma de decisiones acorde a los objetivos y políticas de la institución.

El FODA es una herramienta que permite establecer estrategias para superar los inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las actividades dentro de la entidad. Para determinarla se establecen variables e indicadores relacionados a la realidad de la empresa, se complementa con la utilización del cuadro de mando integral o Balanced Score Card.

3.2. Objetivo

Realizar el diagnóstico situacional del SENESCYT Zonal 1, por medio de la utilización de encuestas, entrevista y Balanced Score Card con la finalidad de obtener información que sustente el desarrollo de la matriz FODA.

3.3. Desarrollo de variables

3.3.1. Administración

En el desarrollo de la variable de administración, se pretende realizar un diagnóstico al personal de la Coordinación Zonal 1 de la SENESCYT de Ibarra, sobre el conocimiento que tienen ellos respecto a temas generales de la planificación estratégica que manejan dentro de la entidad, como son: misión, visión, objetivos y responsabilidades del departamento de talento humano, organigrama estructural, reglamentos internos, manual de funciones y de procedimientos.

De la entrevista realizada al Coordinador Zonal se puede afirmar que, si existe una planificación estratégica institucional de la planta central de Quito que rige a las demás sedes. Con base a la encuesta realizada a los trabajadores, se deduce que se debe realizar una socialización para dar a conocer la misión, visión, objetivos y organigrama estructural que tiene la SENESCYT, a fin de que todos los empleados ejerzan sus labores alineadas a conseguir los objetivos planteados por la institución.

3.3.2. Financiera

En lo financiero se analiza el proceso que realizan para el pago de nómina desde la sede de Ibarra, de donde se informa que en la planta central de Quito se efectúa este trámite, ellos cuentan con un manual de procedimientos específico para ejecutar la cancelación a todo el personal de talento humano, a través de un sistema contable que aporta a realizar esta actividad; para el efecto se envía un registro de asistencia y novedades, el resumen de días trabajados y la solicitud de pago, este trámite debe hacerse en forma mensual.

También se identificó que, al ser una empresa pública, el presupuesto para el personal se lo considera siempre a finales del año para el siguiente, con la finalidad de contar con los recursos necesarios para cancelar la nómina, esto de acuerdo con los requerimientos de la sede de Ibarra.

3.3.3. Talento humano

De acuerdo con la información recabada en la entrevista, para realizar la contratación del personal si existen los procedimientos necesarios, así como las capacitaciones respectivas al personal, cuentan con una gestión documental que les permite tener al día los datos referentes a cada empleado, así mismo, cuentan con procedimientos y reglamentos para las sanciones por incumplimiento laboral, todo esto en coordinación con la planta central de Quito. También se identificó que la SENESCYT Zonal 1 cuenta con dos tipos de trabajadores, unos bajo el Código de trabajo y los otros bajo la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).

3.3.4. Normativa legal

La SENESCYT Coordinación Zonal 1, cuenta con dos tipos de personal, 22 que están bajo la rectoría de la Ley Orgánica de Servicio Público y 85 personas bajo el amparo del Código de Trabajo; por ende, para el desarrollo del manual se deben considerar esta legislación, con la finalidad de contar con los parámetros establecidos acerca del talento humano.

La Ley Orgánica de Servicio Público en el Art. 3 manifiesta: *Ámbito. – Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública (...).* Art 4. *Servidoras y servidores públicos. - Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.* [Asamblea Nacional (AN, 2020, pp. 6, 7)]

El Código de trabajo estipula en el Art. 1 *Ámbito. – Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.* Art. 9 *Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.* [Congreso Nacional (CN, 2012, pp. 2, 7)]

En sí, la LOSEP está dirigida a los empleados del sector público, en el caso de la SENESCYT Coordinación Zonal 1, el área administrativa y misional, en cambio el área que trabaja en el campo está bajo el Código de Trabajo. Los dos tipos de trabajadores cuentan con los beneficios y obligaciones establecidas en la normativa vigente que les rige a cada uno.

Por otra parte, en la revisión del Plan Anual de Contratación 2022 y el Plan Operativo Anual de la SENECYT Coordinación Zonal 1, se identificó la inexistencia de planificación y contratación de servicios para capacitar al personal. Se debe mencionar que el personal indica que, si recibieron capacitaciones en años anteriores, aunque el personal contratado en este año se encuentra desalineado con la filosofía de la organización.

3.4. Análisis de la información

3.4.1. Respuestas y análisis de la encuesta aplicada a los trabajadores

Con la finalidad de obtener información para el desarrollo del manual administrativo de talento humano y procesos contables de pago de nómina, se efectúa la encuesta a los trabajadores de la institución.

1. ¿Tiene usted conocimiento de las responsabilidades y objetivos del departamento de talento humano?

Tabla 5

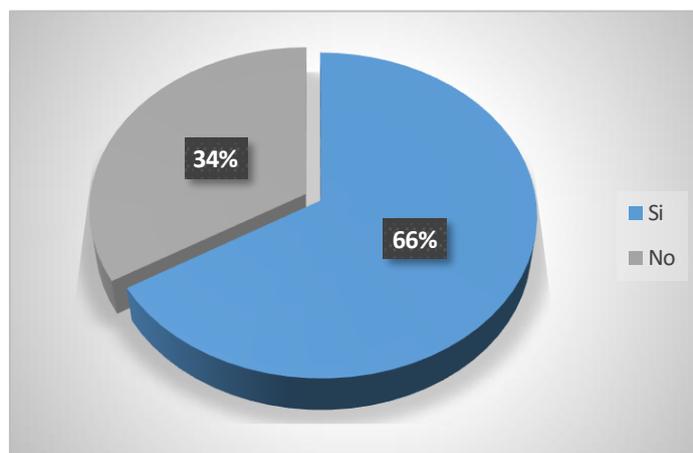
Responsabilidades y objetivos

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	71	66%
No	36	34%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 2

Conocimiento de responsabilidades y objetivos



Fuente: Encuesta

Análisis: Los resultados obtenidos en esta pregunta fue que la mayoría de las personas tiene conocimiento de las responsabilidades y objetivos del departamento de Talento Humano, el 34% pertenecen a la totalidad de empleados de campo perteneciente a código de trabajo.

2. ¿Conoce la misión y visión de la institución?

Tabla 6

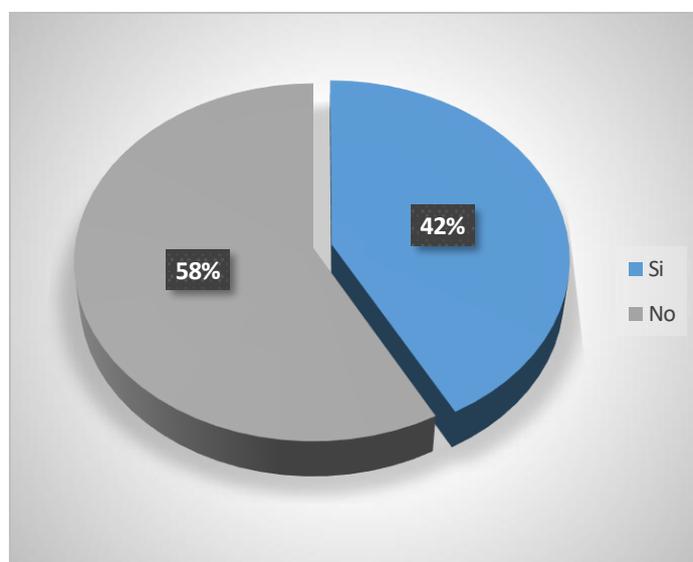
Misión y visión

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	42%
No	62	58%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 3

Misión y visión



Fuente: Encuesta

Análisis: Existe desconocimiento de la misión y visión de la empresa, representada por el 58%; por ende, deberían incrementar una socialización sobre estos temas, el 42% tienen conocimiento, debido a que son funcionarios y también disponen de personal que sabe el ingreso a las plataformas electrónicas que se puede identificar la misión y visión de la empresa. En sí, esto puede perjudicar al desarrollo de los objetivos, porque no todos los empleados se encuentran alineados a los mismos objetivos que persigue con la visión la entidad.

3. ¿Talento humano de la SENESCYT Zonal 1, ha planificado un plan de capacitación?

Tabla 7

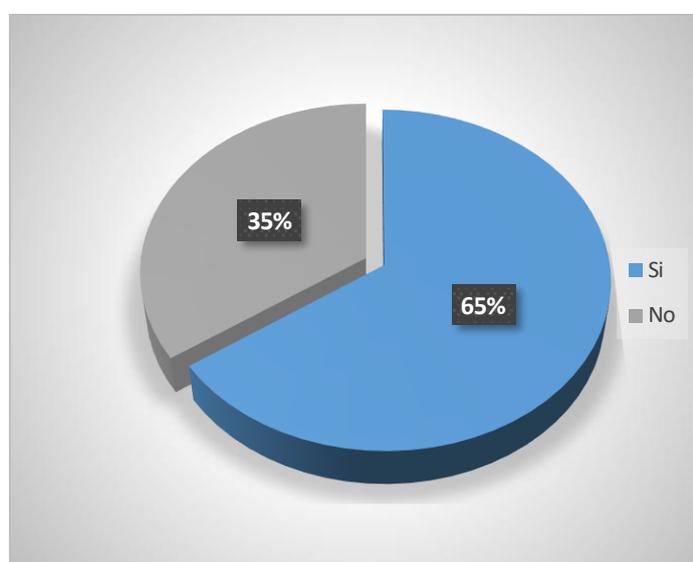
Existencia de plan de capacitación

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	70	65%
No	37	35%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 4

Plan de capacitación



Fuente: Encuesta

Análisis: La SENESCYT en la actualidad realiza capacitaciones mediante la tecnología de cursos online, el 65% representa al personal administrativo y operativo que tuvo alcance a realizar algún curso, mientras que el 35% es del personal C.T y desconoce de la tecnología, por lo tanto, no se le es fácil realizar estos cursos, quedándose sin adquirir nuevos conocimientos que les ofrecen la institución.

4. ¿Conoce usted el proceso de contratación pública que maneja la SENESCYT?

Tabla 8

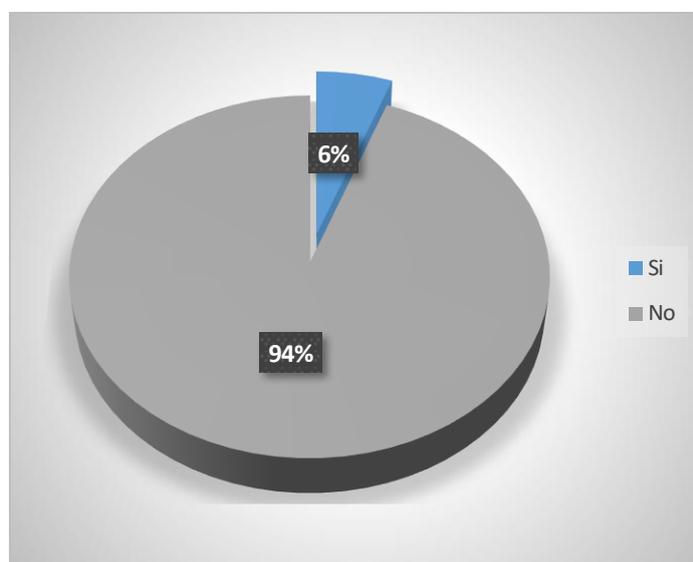
Proceso de contratación pública

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	6%
No	101	94%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 5

Proceso de contratación pública



Fuente: Encuesta

Análisis: Casi la totalidad del personal que labora para la entidad tiene desconocimiento de los procesos de contratación que maneja la Senescyt, existe un número de requisitos para el ingreso, los cuales no fueron socializados, lo que se refleja en el gran número de empleados que no tiene conocimiento, además, no está distribuido los documento que es para los puestos administrativos y cuáles documentos son para los trabajos de personal jornal.

5. ¿Conoce usted que información considera talento humano en la base de datos de cada trabajador?

Tabla 9

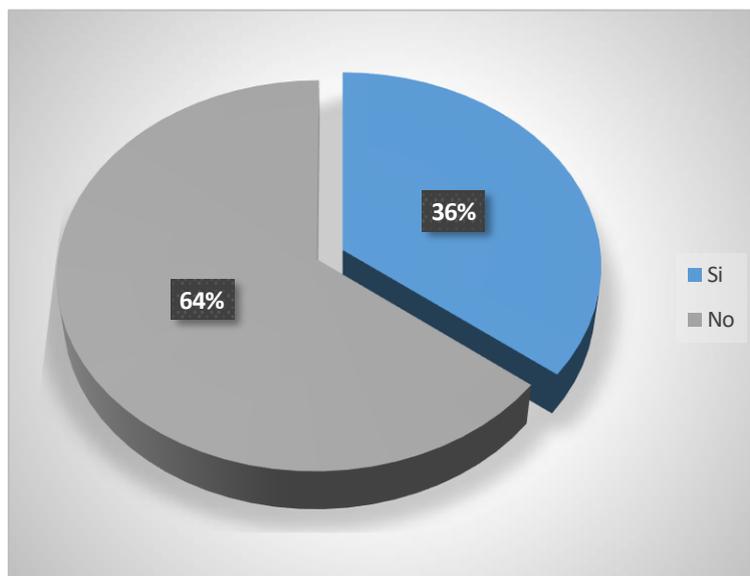
Información de cada trabajador

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	64%
No	69	36%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 6

Información de los empleados



Fuente: Encuesta

Análisis: Con base a la información obtenida el 64% de los trabajadores respondieron que desconocen de la información que reposa en la base de datos de cada expediente, el 36% corresponde a personal que tienen más contacto con los administrativos; por ende, tienen conocimiento del manejo de la documentación.

6. ¿Conoce usted el procedimiento que talento humano y el área de contabilidad respecto a pago de nómina?

Tabla 10

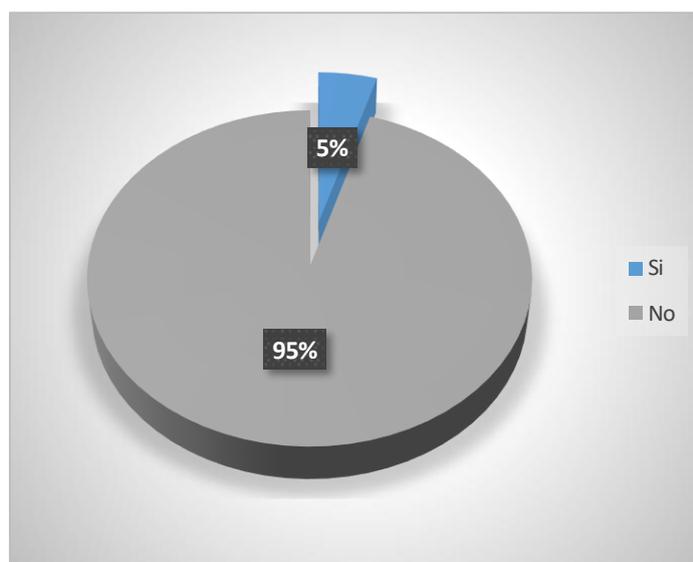
Procedimientos pago de nómina

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	5%
No	102	95%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 7

Proceso de pago de nómina



Fuente: Encuesta

Análisis: En el territorio de la Ciudad del Conocimiento el personal desconoce de los procedimientos que conlleva el pago de nómina, ellos cumplen con los respectivos registros de asistencia y no tienen más información, y en el campo el 5% corresponde al personal que realiza actividades administrativas y están en contacto con la planta central de Quito.

7. ¿Conoce usted el procedimiento que talento humano y el área de contabilidad respecto a pago de horas, suplementarias o extraordinarios?

Tabla 11

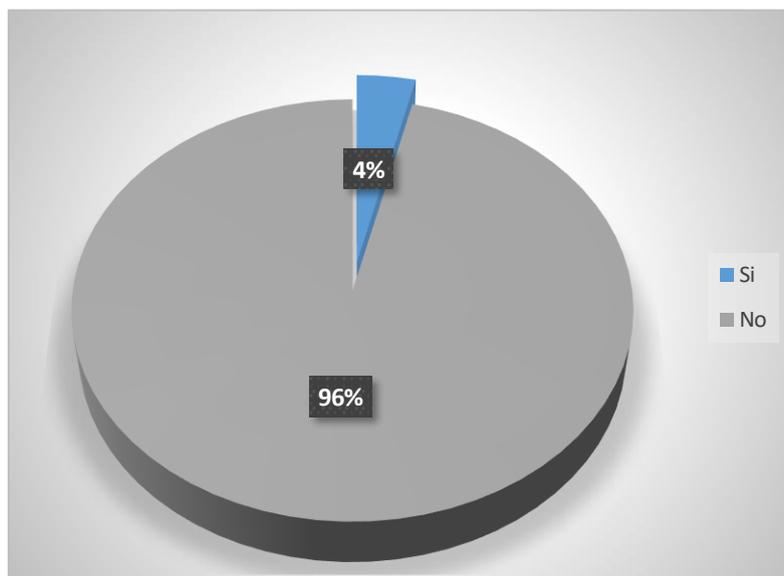
Procedimiento pago horas extras y suplementarias

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	4%
No	103	96%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 8

Procedimiento pago de horas suplementarias y extras



Fuente: Encuesta

Análisis: El 96% de los empleados desconocen del procedimiento, a esto se suma que fueron informados, que por decreto ejecutivo 457 en el Art. 15 las instituciones públicas para sumar horas extras y suplementarias debe ser autorizado por la Unidad de Gestión de Talento Humano y no pueden ser mayor a 20 horas, tratando de que todas las actividades y pendientes se deben realizar dentro de la jornada ordinaria laboral.

8. ¿Usted tiene conocimiento si la SENESCYT Zonal 1 tiene un organigrama definido?

Tabla 12

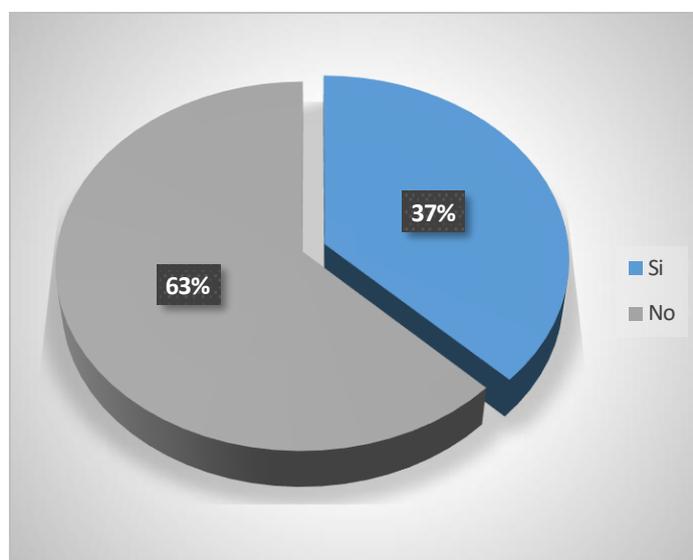
Conocimiento de existencia organigrama

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	37%
No	67	63%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 9

Conocen existe organigrama



Fuente: Encuesta

Análisis: El 63% del personal indica que desconoce de un organigrama por parte de la empresa, por lo que el proyecto ciudad del conocimiento está iniciando y se está trabajando en ello. Esto puede ocasionar que los empleados no conozcan los niveles de jerarquía que existen, así como la estructura organizacional que tiene.

9. ¿Tiene conocimiento usted si la SENESCYT Coordinación Zonal 1, dispone de manuales de procedimientos?

Tabla 13

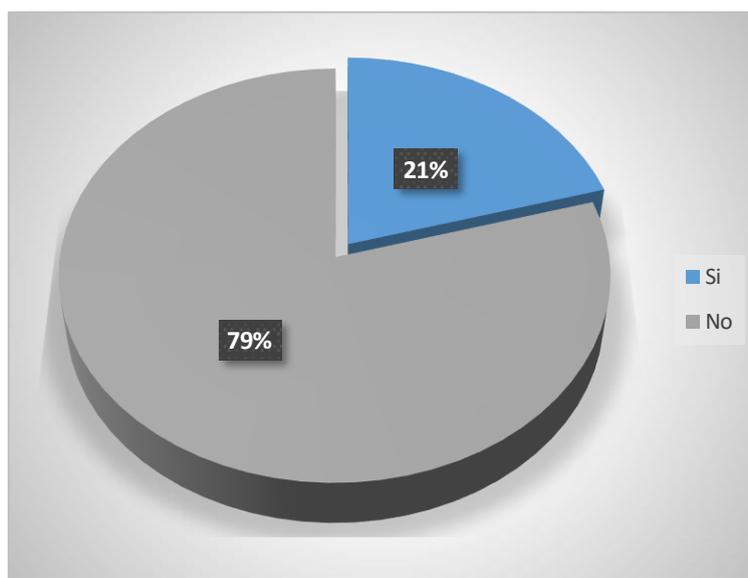
Conocimiento de manual de procedimientos

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	21%
No	85	79%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 10

Conocimiento de manual de procedimientos



Fuente: Encuesta

Análisis: Se puede evidenciar que por parte de la institución no tienen el acercamiento de informar si disponen o no de manuales para todas las actividades que desempeñan, se demuestra con el desconocimiento de un 79% de los empleados; por ende, puede ocasionar que exista repetición de actividades por los funcionarios, así mismo que no conozcan que procesos deban seguir en las actividades laborales.

10. ¿Cree usted que un manual de funciones ayudaría a la Senescyt a optimizar las actividades?

Tabla 14

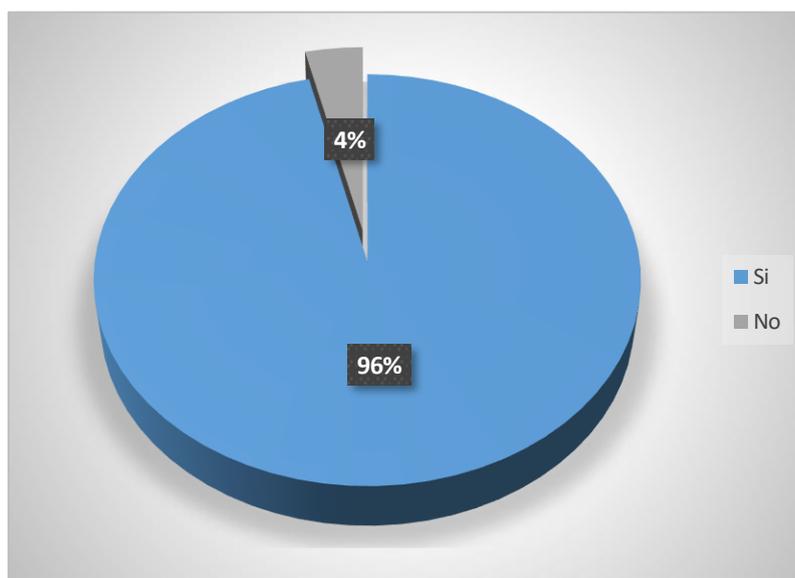
Manual de funciones

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	103	96%
No	4	4%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 11

Manual de funciones



Fuente: Encuesta

Análisis: El 96% del personal indica que, si fuera de gran ayuda, porque los empleados que trabajan en el campo tienen desconocimiento de cómo actuar en casos de emergencia y el manual coopera a tomar mejores decisiones y tener bien claro el desempeño de las actividades que deben ejercer en cada puesto de trabajo.

11. ¿La SENESCYT Coordinación Zonal 1 controla el desempeño de cada funcionario?

Tabla 15

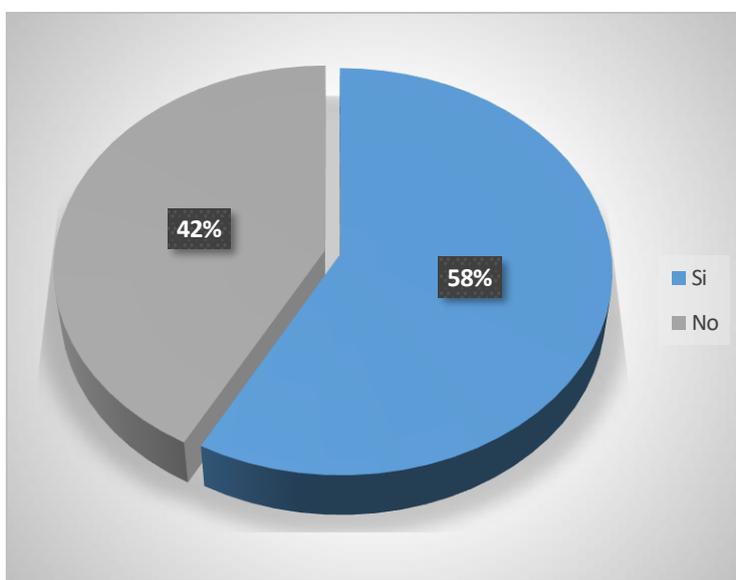
Control de desempeño de funciones

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	62	58%
No	45	42%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 12

Control de desempeño de funciones



Fuente: Encuesta

Análisis: El 58% de las respuestas corresponden al personal que maneja labores en el campo y requieren entregar información de los trabajos desempeñados, a esto se suman el personal administrativo que mensualmente realizan informes para entregar al personal de talento humano de las labores que ejercen.

12. ¿Usted conoce si al contratar nuevo personal la SENESCYT Coordinación Zonal 1 toma en consideración exámenes pre ocupacionales?

Tabla 16

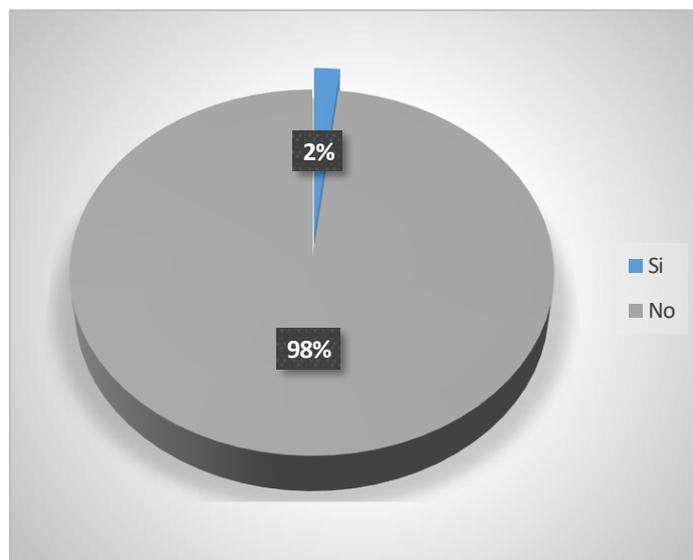
Al contratar piden exámenes pre ocupacionales

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	2%
No	105	98%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 13

Al contratar piden exámenes pre ocupacionales



Fuente: Encuesta

Análisis: 98% de las repuestas fue que desconocen, debido a que cuando ingresaron y presentaron los documentos no se les pidió exámenes pre ocupacionales. Entonces, se puede deducir que la entidad no requiere de estos para que los empleados sean parte activa de la institución.

13. ¿Usted conoce si al contratar nuevo personal la SENESCYT Coordinación Zonal 1 toma en consideración exámenes de conocimiento y experiencia para los puestos?

Tabla 17

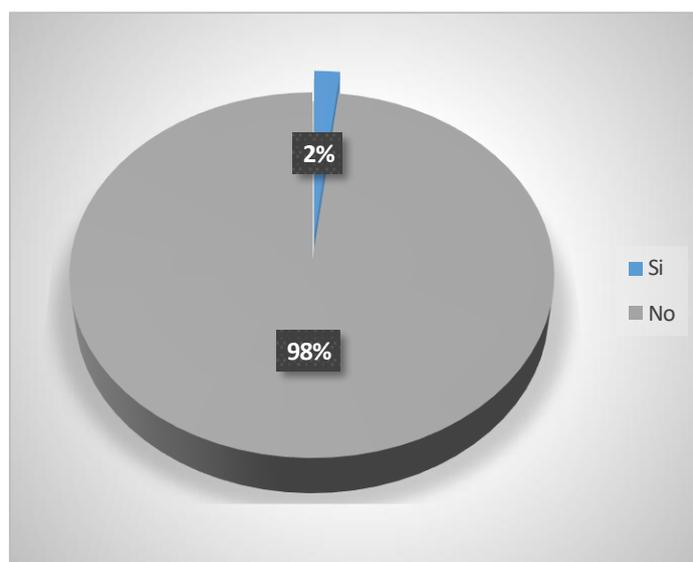
Contratación piden experiencia y exámenes de conocimiento

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	2%
No	105	98%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 14

Contratación piden experiencia y exámenes de conocimientos



Fuente: Encuesta

Análisis: Con base a las respuestas se puede decir que, casi la totalidad del personal desconoce de que se debía presentar exámenes de conocimiento ya que no fue un requisito para el ingreso, así mismo, no se considera la experiencia laboral que puedan tener cada miembro que forma parte de la institución para el puesto laboral.

14. ¿Conoce usted el procedimiento a seguir para la selección de carpetas de nuevas contrataciones de personal?

Tabla 18

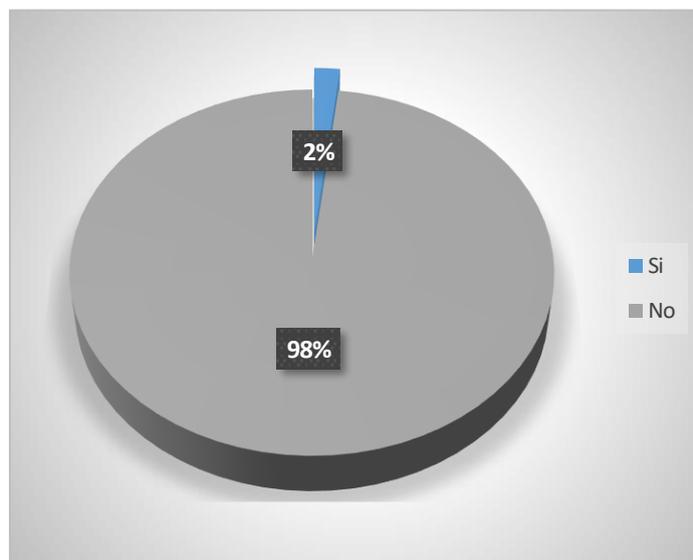
Procedimiento en selección de carpetas

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	2%
No	105	98%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 15

Procedimiento en selección de carpetas



Fuente: Encuesta

Análisis: La mayor parte del personal desconoce del procedimiento de selección de carpetas, porque los puestos no son informados en ninguna plataforma. Lo realizan de forma personal sin contar con el procedimiento de contratación por mérito y oposición que el sector público maneja para contratar nuevo personal.

15. ¿Usted tiene conocimiento que la institución dispone de un reglamento interno?

Tabla 19

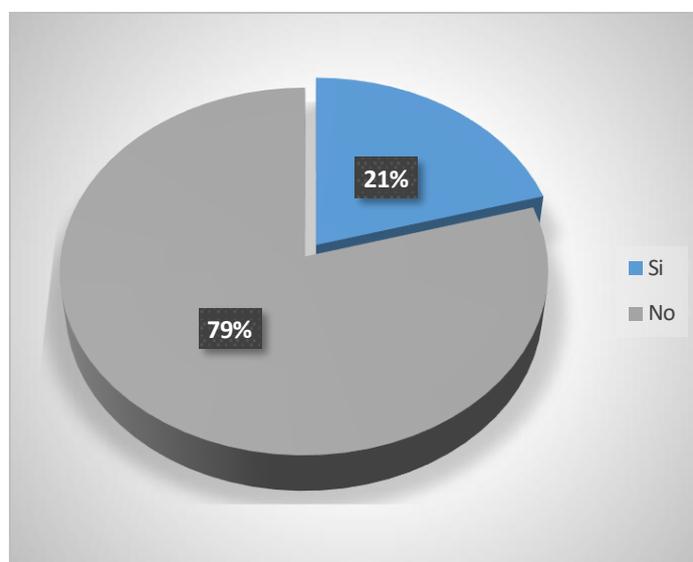
Disponen de un reglamento interno

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	21%
No	85	79%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 16

Existencia de un reglamento interno



Fuente: Encuesta

Análisis: 79% de los empleados respondió que no sabía que exista un reglamento interno dentro de la institución, y que solo se respaldaban del código de trabajo. Con las respuestas obtenidas se manifiesta que, deben realizar socializaciones respecto a que documentos tienen dentro de la empresa, porque el desconocimiento de estas puede causar que el personal no actúe acorde a las disposiciones o normativas vigentes.

16. ¿Usted tiene conocimiento que la institución dispone de un reglamento de higiene y seguridad ocupacional?

Tabla 20

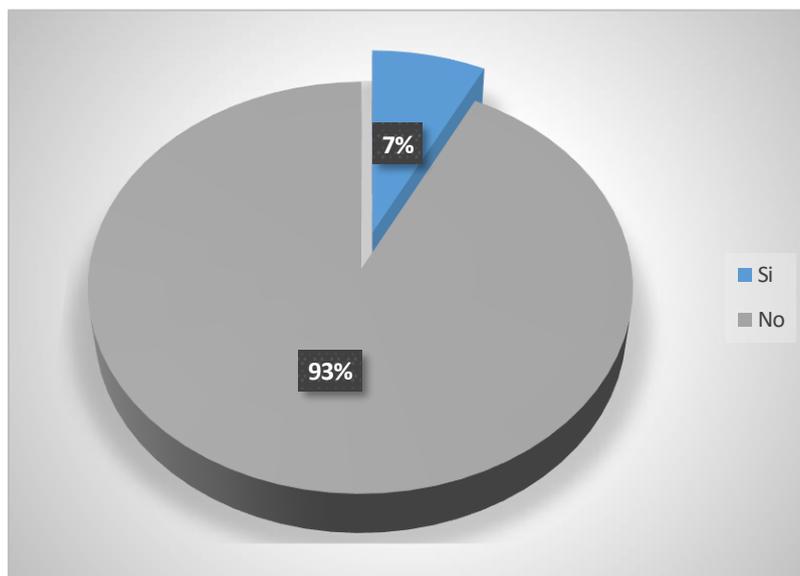
Conocimiento de reglamento de higiene y seguridad ocupacional

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	7%
No	99	93%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 17

Conoce si existe reglamento de higiene y seguridad ocupacional



Fuente: Encuesta

Análisis: 93% del personal respondió que desconocen que existía un reglamento de higiene de higiene y seguridad ocupacional, y más con algunos frentes de trabajo que tiene la institución. Lo cual puede ocasionar que no conozcan cuales son los instrumentos o indumentaria que deben de tener cada empleado en la realización de sus labores, dependiendo del puesto de trabajo en el que se encuentren.

17. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral dentro de la institución?

Tabla 21

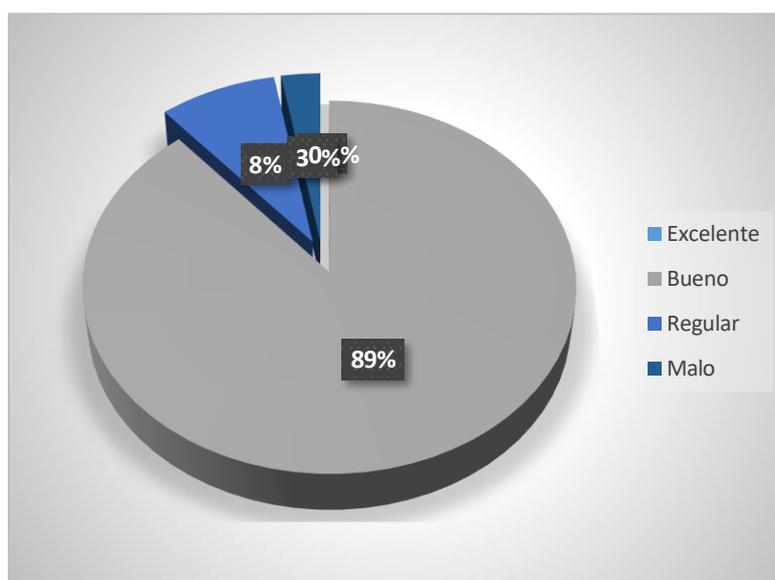
Calificación ambiente laboral

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	95	89%
Regular	9	8%
Malo	3	3%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 18

Calificación ambiente laboral



Fuente: Encuesta

Análisis: Con base a las respuestas obtenidas, se puede destacar que el ambiente laboral no es excelente, pero dispone de un porcentaje aceptable del 95% del personal que está de acuerdo en que trabajar en la institución es bueno. Se puede considerar un aspecto positivo, porque dentro de una organización debe primar el carisma y comodidad en el lugar de trabajo.

18. ¿Cree usted que se debería mejorar el ambiente laboral dentro de la institución?

Tabla 22

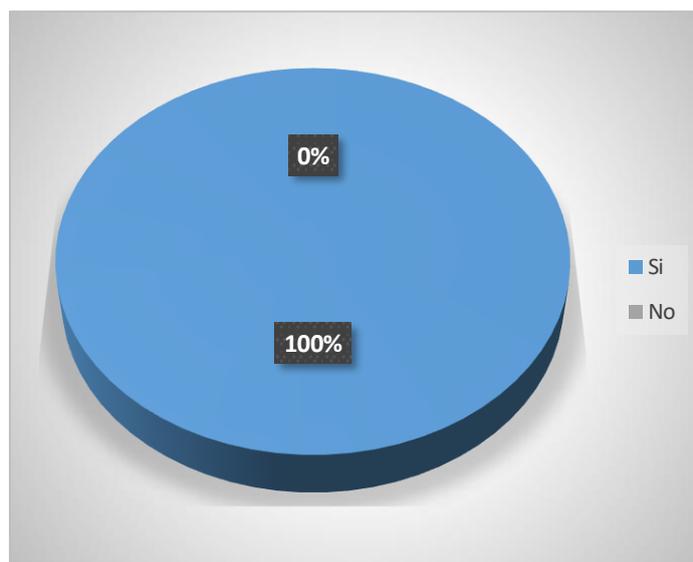
Mejora del ambiente laboral

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	107	100%
No	0	0%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 19

Mejorar el ambiente laboral



Fuente: Encuesta

Análisis: Con la información obtenida se puede evidenciar que hay una gran falencia en el tema de comunicación dentro de la institución, porque el personal tiene un ambiente bueno, más no excelente con un porcentaje considerable, que dicen les gustaría mejor. La desconformidad en el personal perjudica a la institución, debido a que pueden ocasionarse bajo rendimiento laboral.

19. ¿Las funciones que está desempeñando cada empleado está acorde al perfil profesional?

Tabla 23

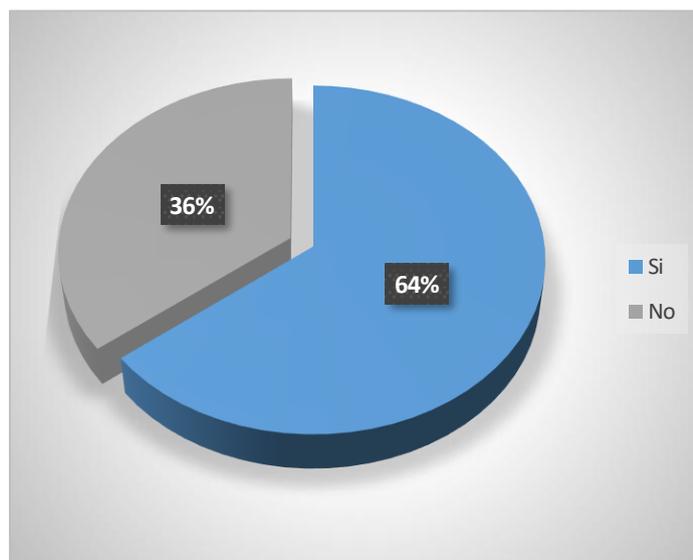
Funciones desempeñadas acorde al perfil profesional

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	69	64%
No	38	36%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 20

Funciones desempeñadas acorde al perfil profesional



Fuente: Encuesta

Análisis: Las funciones asignadas, delegadas o encargadas si están acorde a los perfiles que los trabajadores tienen, pero existe un porcentaje de 36% que opina lo contrario, lo cual podemos decir que se debe investigar el motivo de ese malestar. Esta inconformidad puede ocasionar inconvenientes en la ejecución de las labores encomendadas a este grupo de empleados.

20. ¿Cómo considera usted el nivel de comunicación dentro de la empresa?

Tabla 24

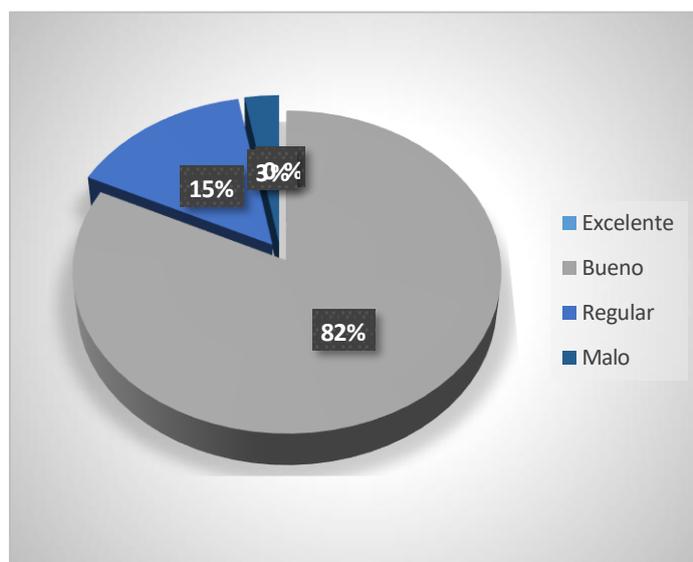
Nivel de comunicación en la empresa

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	88	82%
Regular	16	15%
Malo	3	3%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 21

Nivel de comunicación en la empresa



Fuente: Encuesta

Análisis: El no disponer de un porcentaje mínimo de una comunicación excelente da a estudiar este factor, debido a que la mayoría del personal que corresponde al 82% respondió que es buena la comunicación dentro de la empresa. Este aspecto influye en el ambiente laboral que se enmarca a desempeñar con eficacia las labores en la entidad.

21. ¿Cree usted que la creación de un manual de administración de talento humano y proceso contable ayude a la institución?

Tabla 25

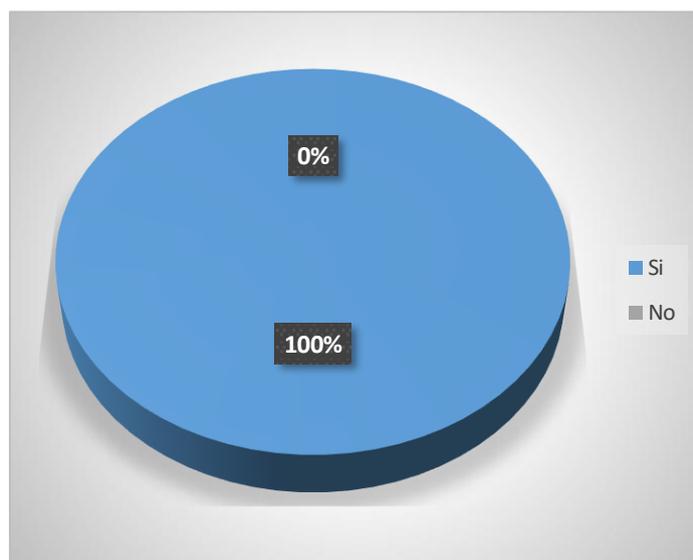
Aceptación del manual

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	107	100%
No	0	0%
Total	107	100%

Fuente: Encuesta

Figura 22

Aceptación del manual



Fuente: Encuesta

Análisis: La totalidad del personal de la SENESCYT afirma que un manual de Talento Humano y procesos contables del pago de nómina, ayuda y aporta en los procesos de la institución. Porque se establecerá los lineamientos, procedimientos que se deben realizar en la parte administrativa y financiera de este departamento, contribuyendo a tener un documento que avale la ejecución de estas.

3.4.2. Entrevista dirigida a la coordinadora de la SENESCYT Zonal 1

Entrevista al coordinador de Turno de la SENESCYT Coordinación Zonal 1, se la efectúa a fin de obtener información relevante para el desarrollo del manual.

1. ¿La institución consta con una estructura administrativa?

La Coordinación Zonal 1 dispone de una estructura en las oficinas en Ibarra, de acuerdo con las indicaciones de la planta central de Quito, a la presente fecha el proyecto de la ciudad del conocimiento se está estructurando las unidades y departamentos que serían necesarios para el correcto manejo de la ciudad del conocimiento, se dispone de personal apropiado y de amplios conocimientos que se coordinará y estructurará una adecuada estructura. (0 minutos, 45 segundos)

2. ¿Los trabajadores realizan actividades de acuerdo con lo estipulado en su contrato?

Así es, todos los trabajadores son contratados de acuerdo con un perfil requerido por la empresa; en el caso de personal de código de trabajo los contratos son generales estipulando que ellos desempeñarán actividades acorde con las necesidades de la empresa; con respecto al personal de la LOSEP en el caso de que se requiera que cumplan actividades adicionales a las contratadas se coordinará con Talento Humano para realizar un petición y asignación de actividades mediante un Quipux (este es un documento estatal de alta referencia y validación). (0 minutos, 50 segundos)

3. ¿Establece y mantiene comunicación con los trabajadores?

Es de suma importancia tener comunicación continua con el personal, dentro de la contratación se ha priorizado tener charlas con todo el personal, con el fin de saber las necesidades que tengan en los diferentes puestos de trabajo, adicional dentro de las reuniones técnicas se dispuso a los supervisores que tenga a cargo personal deberán estar atentos a las novedades que puedan presentarse. (0 minuto, 40 segundos)

4. ¿Resuelve los imprevistos del trabajo y mejora los procedimientos?

Las buenas relaciones dentro de empresa es un pilar de suma importancia, se trata de que todo el personal tenga una relación laboral pacífica y cómoda dentro de los departamentos, unidades y los frentes de trabajo. Si es necesario se tiene conversaciones priorizando los casos más relevantes, y de ser el caso más delicado se opta por respaldarse en el código de trabajo haciendo referencia a los artículos y de sanciones si fuera el caso. (0 minutos, 45 segundos)

5. ¿Genera credibilidad y confianza frente al manejo de actividades administrativas?

¡Claro que sí! Siempre se trabaja en que los procesos se realicen con credibilidad y transparencia, todas las actividades administrativas tienen un continuo control y supervisión por parte del personal técnico, y pasa por la coordinación para ser aprobada, cabe señalar que todos los procesos referentes al personal son validados por la máxima autoridad de esta sede. (0 minutos, 50 segundos)

6. ¿la Institución dispone de un manual de pago de nómina?

La Coordinación Zonal para los respectivos pagos de nómina provee de información a la planta central de Quito, quien, si dispone del respectivo manual para pago de nómina, lo que se realiza es enviar los registros de asistencia con las novedades que fueran durante el mes, a esto un resumen de días trabajados más la solicitud de cancelación, estos procesos se lo realizan cada fin de mes. (0 minutos, 40 segundos)

7. ¿La institución dispone de un sistema contable para el pago de nómina?

Como se informa en la pregunta anterior, la planta central de Senescyt en Quito si dispone de un manual de pago de nómina, y a esto se suma el sistema contable el cual deben seguir para los respectivos pagos. (0 minutos, 20 segundos)

8. ¿La institución dispone de documentos de respaldos de expedientes físicos de cada trabajador?

Afectivamente, la institución al momento de incorporar nuevas personas a la nómina se empieza la recopilación de documentos correspondiente a cada trabajador o funcionario, en los expedientes de Gestión Documental reposa los archivos de cada persona. (0 minutos, 23 segundos)

9. ¿La institución dispone de una proyección de gastos anuales para pago de nómina de trabajadores?

Como todas las instituciones públicas cada año realizamos un informe de actividades y logros y a esto se suma las proyecciones de salarios de todas las personas que con la aprobación por parte de plata centra aseguramos los salarios anuales de todo el personal. (0 minutos, 30 segundos)

10. ¿La institución dispone de un manual de régimen disciplinario?

A la presente fecha se está trabajando en como canalizar los respectivos procesos, debido a que, existen labores que los empleados de la institución los realizan fuera de la sede, porque hay actividades también que son en el campo contando con áreas de trabajo como: infraestructura, áreas verdes y seguridad. El personal técnico de talento humano de Quito trabaja en los procedimientos que se debería seguir. (0 minutos, 40 segundos)

11. ¿A la presente fecha la empresa ha levantado algún proceso sancionatorio respecto a algún trabajador?

Algunos trabajadores y funcionarios han incumplido con ciertas responsabilidades que tienen como trabajadores, a lo cual se ha procedido a los respectivos acercamientos de manera verbal con recomendaciones y al reiterarse los incumplimientos se procedió de acuerdo con las estipulado en la ley respecto a sanciones, esto en coordinación con la central de Quito. (0 minutos, 35 segundos)

12. ¿La institución dispone de un reglamento de higiene y seguridad ocupacional?

A la presente fecha se está trabajando en coordinación con planta central y los técnicos de seguridad ocupacional, para que los frentes de trabajo que estén en más riesgos sean atendidos y se disponga de protocolos a seguir en el caso de que se presente novedades. (0 minutos, 25 segundos)

13. ¿Estaría de acuerdo con la creación de un manual de administración de talento humano y proceso contable que ayude a la institución?

Toda colaboración, ayuda u aportes para mejorar los procedimientos son muy bien recibidos, y la Senescyt al ser promotor de la educación de calidad esta presta a recibir recomendaciones y el respectivo manual. (0 minutos, 20 segundos)

Análisis de la entrevista. De la información obtenida de parte del Coordinador Zonal 1, se deduce que la entidad cuenta con una estructura organizativa que se dispone desde la planta central de Quito; también que la institución cuenta con dos tipos de personal que tienen contratos bajo el código de trabajo y la LOSEP, a los cuales se les incorpora a sus actividades de acuerdo con el perfil que tengan, además que cuando existen inconvenientes con algún trabajador se prioriza realizar conversaciones, en caso de ser reiterativo se procede de acuerdo a lo que indica la normativa para sanciones.

Se puede deducir también, que al pertenecer a la planta central ellos realizan sus actividades acorde a lo que se estipula en los manuales, los reglamentos, procesos de contratación, presupuestos que disponen desde la matriz, la gestión que desempeña el departamento de talento humano de Ibarra se lo hace tratando de demostrar credibilidad y confianza entre todos sus miembros, algunos procesos se están implementando en la Zonal 1 para llevar un mejor manejo de las actividades, pero siempre se debe rendir cuentas y pedir autorización a la SENESCYT de Quito.

3.4.3. Ficha de observación

Se presenta la ficha de observación, en la cual se recolecta información relevante y apreciada por el autor de la investigación, durante la aplicación de las encuestas y entrevista se pudo evidenciar algunos aspectos que se consideran deben ser presentados en la siguiente tabla.

Tabla 26

Ficha de observación

Detalle	Totalmente	Parcialmente	Nada
El personal dispone de manuales para todas las actividades que realizan.			X
La relación laboral del personal es adecuada.		X	
La comunicación es adecuada dentro de la empresa.		X	
El personal dispone de insumos o herramientas para los trabajos.		X	
El manejo de compartir información es adecuado.		X	
Los requerimientos del personal son atendidos por parte de los administrativos.		X	
Los trabajadores tienen establecidos bien sus funciones.		X	
Los manejos y pagos contables son eficientes.	X		
Talento Humano cumple con todas las necesidades del personal.		X	
El personal esta informado de todos los sucesos de la institución.			X

Fuente: Investigación propia.

No se pudo evidenciar que exista algún manual en la Coordinación Zonal 1, dando como conclusión que si desean obtener estos documentos que son importantes en la realización de las funciones empresariales, pueden ayudarse de las universidades pidiendo que les colaboren con la realización de estos, que sean estrictamente para esta sede.

3.4.4. Matriz FODA

Tabla 27

Matriz FODA

(F) Fortalezas	(D) Debilidades
F1 La misión y visión están establecidas y constituidas en la institución.	D1 Desconocimiento de los trabajadores de la filosofía empresarial.
F2 Institución pública reconocida.	D2. No contar con manual de funciones y procedimientos.
F3 Maneja un sistema contable a nivel nacional.	D3 El organigrama no está bien definido.
F4 Dispone de personal técnico y operativo con mucho conocimiento.	D4 No tienen un manual disciplinario para las labores de campo.
F5 Realiza capacitaciones para los trabajadores.	D5 El personal desconoce de los procesos contables y procesos de talento humano.
F6 Dispone instalaciones apropiadas y sofisticadas.	D6 Desconocimiento del reglamento interno.
F7 Está respaldada de la Senescyt planta central Quito.	D7 No dispone de procedimiento en la seguridad ocupacional.
F8 Manual de procesos pago de nómina central de Quito.	D8 Contratos no bien definidos de trabajadores bajo el Código de Trabajo.
F9 Presupuestan el pago de nómina.	D9 Desconocimiento del procedo de contratación del personal.
F10 Comunicación buena entre trabajadores.	D10 Inconformidad con el ambiente laboral.
F11 Realizan gestión documental para cada trabajador.	D11 Falta de planificación anual de capacitaciones al personal.
(O) Oportunidades	(A) Amenazas
O1 Crecimiento del proyecto	A1 Recorte de presupuesto.
O2 Reconocimiento de los buenos manejos públicos.	A2 Recorte de personal jornal o administrativo.
O3 Realizar socializaciones con el personal.	A3 Situación económica del país.
O4 Mejorar el ambiente laboral a excelente.	A4 Sobrecarga laboral.
O5 Asegurar fuentes de trabajo.	A5 Cambio de leyes.
	A6 Falta de presupuesto suficiente para capacitaciones.
	A7 El desconocimiento y aplicación en la normativa actual de la utilización de la Normas

Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Fuente: Investigación propia

3.4.5. Matriz cruce estratégicos

Tabla 28

Matriz de cruces estratégicos

Fortalezas - Oportunidades	Fortalezas – Amenazas
<p>F4, O2 Al contar con personal apropiado para el desarrollo de las actividades administrativas, genera que haya un buen manejo de la institución, ocasionando el reconocimiento de estos.</p>	<p>F9, A1, A2 El presupuesto en una entidad pública es primordial para la ejecución de las operaciones, por lo tanto, un recorte de este afectará al personal que trabaja bajo dependencia.</p>
<p>F2, F6, F7, O1 La institución pertenece al sector público, cuenta con buenas instalaciones para prestar sus servicios y cuenta con el respaldo de la Senescyt de Quito, proporciona seguridad a los usuarios y empleados, además puede crecer el proyecto al tener este respaldo.</p>	<p>F8, A1, A3, A4 La situación económica del país, interviene en la realización del presupuesto de la entidad y el pago de nómina del personal de la Senescyt, lo que permitirá asegurar el trabajo del personal y evitar una sobrecarga de trabajo en caso de que exista despidos.</p>
<p>F9, O5 Todas las empresas públicas deben realizar un presupuesto, lo que permite contar con el aseguramiento del pago del personal y por ende de los puestos de trabajo.</p>	
<p>F3, F8, O2 Al contar con un sistema contable que es manejado en la planta central y el manual de procedimientos para el pago de nómina da constancia de los buenos manejos públicos que se realizan en la entidad.</p>	
Debilidades - Oportunidades	Debilidades – Amenazas
<p>D1, O3 La Senescyt cuenta con una filosofía empresarial institucional, pero se debe realizar socializaciones a los trabajadores para que estos tengan conocimientos de ellas y alinearlos a los objetivos.</p>	<p>D1, A2 El tener un conocimiento de la filosofía empresarial, permitirá que todo el talento humano siga los objetivos planteados por la institución, por tanto, se ejecuten mejor las funciones laborales y se evite el recorte del personal.</p>
<p>D2, D4, D7, O2, O4 Se debe elaborar un manual de funciones, procedimientos, régimen disciplinario y reglamento de seguridad y salud ocupacional, para que se reconozca los buenos manejos públicos, así como contribuya al mejoramiento del ambiente laboral, con el conocimiento de actividades que deben realizar cada empleado.</p>	<p>D8, A4 Se debe especificar bien los contratos laborales que se les realiza al personal de campo, puesto esto puede ocasionar que tengan una sobrecarga laboral, situación que no sería bien vista ante la sociedad y como procesos.</p>

D2, O5 El conocimiento de las funciones que deben desarrollar cada empleado, garantiza que puedan asegurar el trabajo con el buen desarrollo de estas.

F5, A6, D11 Realizar una planificación anual de capacitación para el personal, y considerar el presupuesto necesario para esta actividad. Garantiza que el talento humano se encuentre siempre alineado a la filosofía institucional.

A7 Se debe reforzar en la normativa los lineamientos de la Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Fuente: Investigación propia

3.5. Conclusiones diagnósticas

La SENESCYT Coordinación Zonal 1 es una empresa pública, que se rige bajo la filosofía empresarial de la planta central de Quito, pero existe un desconocimiento por parte de los empleados que forman parte de esta sede. Se debe considerar que los pagos de nómina los realizan en la matriz, ellos cuentan con un sistema contable que manejan a nivel nacional la información; por ende, desde Ibarra solo envían un registro de asistencia con novedades, resumen de los días trabajados, más la solicitud de cancelación.

En Ibarra, no cuentan con un manual de funciones, procedimientos, de régimen disciplinario para las labores de campo y del reglamento de higiene y salud ocupacional, así mismo existe un gran desconocimiento de los empleados sobre el funcionamiento de la contratación pública del talento humano, expresan, además, que la comunicación y el ambiente laboral dentro de la entidad es buen y que les gustaría fuera excelente.

También, se debe aclarar que al ser una empresa pública esta debe realizar un presupuesto alineado a los objetivos planteados; por ende, asegurar que el personal cuente con el salario que le corresponde por las actividades realizadas como dependientes de la institución, así como otorgar al talento humano capacitaciones. Tanto el Coordinador Zonal y los empleados administrativos, misionales y de jornal expresan estar de acuerdo con la elaboración del manual, con la finalidad de que sirva de apoyo para el desarrollo de las funciones y los procesos que deben ejecutarse acerca del talento humano.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Introducción

La creación del Manual de administración de talento humano y proceso contable del pago de nómina en la SENESCYT Zonal 1, tiene por objeto proporcionar los procedimientos a ser implementados, con la finalidad de que se cuente con una guía que permita el desarrollo de las actividades cotidianas del personal operativo y funcionarios de la entidad, con la finalidad de direccionar e informar los procesos a desarrollarse, buscando la eficiencia y eficacia institucional, debido a que en la actualidad las actividades que se desarrollan en el área de talento humano y pago de nómina no son aplicadas por el personal a cargo.

El desarrollo de la siguiente propuesta busca normar y estandarizar las acciones tendientes a mantener una gestión clara y con el mínimo de error que eviten desacuerdos y conflictos dentro de la institución; por ende, se espera obtener la homogenización de los procesos desarrollados en el área de talento humano y procesos contables que se aplican en el pago de nómina del personal administrativo y funcionarios que laboran en la entidad.

4.2. Objetivo

Formular la propuesta de un manual de administración de talento humano y proceso contable del pago de nómina en la SENESCYT Zonal 1, para perfeccionamiento de los procesos internos de la institución basados en las leyes, normas y reglamentos vigentes en el sector público.

4.3. Propuesta administrativa

La propuesta administrativa abarca puntos de vista como son: la filosofía empresarial del sector público, estructura organizativa y procedimientos desarrollados en el área de talento humano y pago de nómina, con el propósito de proveer de una guía que sirva de referente en

las actividades cotidianas, basados en los principios básicos de calidad y calidez del sector público ecuatoriano, y de la SENESCYT.

4.3.1. Filosofía empresarial

La SENESCYT como parte de la empresa pública del Ecuador, cuenta con una misión y visión institucional definida de forma clara para el sector público, que determinan el propósito y metas que se plantea la entidad, y que en el presente caso, busca normar las actividades de una entidad que ha sido reformada de acuerdo a la ley, con la finalidad de establecer normas y procedimientos que se puedan estar omitiendo al momento de realizar los procesos habituales en el área de talento humano y pago de nómina.

4.3.1.1. Denominación de la empresa. “Proyecto Ciudad del Conocimiento, el CUP 30400000.680.6990; para cuyo efecto la SENESCYT recibe el proyecto Ciudad del Conocimiento en calidad de nuevo ejecutor. (...) sectorización en el cantón de Urcuquí provincia de Imbabura” [Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2020, p. 4)] en el Acta Reversal de Transferencia del programa.

Tabla 29

Datos generales de la SENESCYT

Datos Generales	
Nombre:	SENESCYT Coordinación Zonal 1 (Ciudad del Conocimiento)
Coordinador:	Masache Gualan Cinthya Pamela
Ruc:	10060039630001
Número de teléfono:	593-6 2953-848 / 593-6 2611432
Cantón:	Ibarra y también Urcuquí
Provincia:	Imbabura
Dirección:	Ibarra (Sánchez y Cifuentes y Juan de Velasco, ex edificio Banco La Previsora) y Urcuquí calle vía a San Antonia / plaza Innopolis

Fuente: Oficinas de la SENESCYT Zonal 1

4.3.1.2. Logotipo empresarial. Es la imagen que representa a la institucional a nivel nacional.

Figura 23

Logotipo empresarial



Fuente: [Instituto Séneca (IS, 2017, p. 1)]

4.3.1.3. Misión. Se indica la misión institucional que tiene la SENESCYT como entidad y que rige a todas las sucursales a nivel nacional.

Art. 5 Ejercer la rectoría de la política pública en materia de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, articulando su aplicación con los actores que conforman el sistema y crear una economía basada en conocimiento y la innovación; a través de planes, programas y proyectos que promuevan el acceso equitativo a la educación superior y en la economía se una institución sostenible; el cumplir con seguimiento en la formación académica universitaria, politécnica, técnica y tecnológica, el fortalecimiento del talento humano, y la investigación, innovación y transferencia de tecnología. Según [Secretaría de Educación, Cultura, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2015, p. 4)] en el Acuerdo No. 2015 – 133.

Con la finalidad de realizar un aporte a la institución se redacta la misión departamental para recursos humanos.

Elaborar procedimientos que permitan un adecuado control de las actividades del talento humano de la Zonal 1, con la finalidad que apoyen la política pública y de la SENESCYT, tendiente a el mejoramiento de la capacidad de la entidad, basados en procesos transparentes y eficaces destinados a la organización del área de talento humano y pago de nómina, por medio del fortalecimiento continuo de competencias, que se traduzcan en el servicio a la colectividad.

4.3.1.4. Visión. Se plasma lo que la institución desea ser en un futuro, de manera textual como consta en el acuerdo 133.

Art. 6 Ser reconocida como la entidad referente en el fortalecimiento, articulación y construcción colectiva del sistema de educación superior, ciencia, tecnología, innovación, saberes ancestrales y desarrollo del conocimiento productivo; mediante la aplicación de criterios de inclusión, calidad, equidad, pertinencia, sostenibilidad, calidad y vinculación a las necesidades sociales, que contribuyan al desarrollo productivo del país. [Secretaría de Educación, Cultura, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2015, p. 4)] en el Acuerdo No. 2015 – 133.

Se plantea la visión del departamento de talento humano como un aporte a la institución:

Ser un referente en el manejo del talento humano y pago de nómina entre las diferentes dependencias de la Senescyt y procedimientos del sector público, mediante la articulación de políticas locales que faciliten la consecución de las metas propuestas.

4.3.1.5. Valores y principios institucionales. A los principios que ya dispone la institución del SENESCYT se propone adicionar los siguientes:

Tabla 30*Valores y principios*

Valores que dispone la institución	Valores sugeridos para el Departamento de Talento Humano
❖ Responsabilidad	❖ Compromiso: El departamento de Talento Humano entregará los mejores resultados en beneficio de los empleados y trabajadores de la Zonal 1.
❖ Respeto	❖ Puntualidad: El departamento de talento humano trabaja con puntualidad de ingreso y salida ofreciendo a los usuarios las 8 horas de atención y ayuda.
❖ Honestidad	❖ Respeto: Se reconoce los valores de las demás personas y también la opinión que pueden tener, el departamento de talento humano respeta cualquier criterio en pro o en contra de la institución.
❖ Integridad	❖ Responsabilidad laboral: Realizar las labores con criterios técnicos y buen desempeño laboral para la sociedad.
❖ Trabajo en equipo	❖ Ética profesional: Compromiso ante las buenas prácticas se enfoca en realizar trabajos con responsabilidad y profesionalismo.
❖ Eficacia	
❖ Eficiencia	
❖ Calidad	
❖ Transparencia	
❖ Calidez	
❖ Legalidad	

Fuente: [Secretaría de Educación, Cultura, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2015, p. 5)]

4.3.1.6. Objetivos estratégicos. La institución como planta central y para todos sus empleados se enmarca en lo siguiente:

Figura 24

Objetivos estratégicos institucionales

Art. 8 Manifiesta los siguiente:

1. Reducir las brechas en el acceso de los bachilleres aspirantes al ingreso de la Educación Superior, bajo principios de meritocracia e igualdad de oportunidades.

- 2. Incrementar la diversificación y cobertura de la oferta académica de la Educación Superior orientada a las necesidades de los sectores prioritarios.

3. Incrementar la calidad del talento humano especializado en áreas priorizadas de la investigación científica e innovación con criterio de progesibilidad.

- 4. Incrementar la infraestructura y equipamiento de apoyo para el desarrollo de la investigación científica y transferencia tecnológica, además de los espacios para relacionamiento entre la academia, Estado y sector productivo.

Fuente: [Secretaría de Educación, Cultura, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2015, p. 5)]

Para el Departamento de Talento Humano se plantea lo siguientes objetivos estratégicos, con la finalidad de que sirvan como aporte a la entidad:

- Prestar servicio a los trabajadores tanto del área administrativa como al de campo, con la finalidad de que comprendan que aspectos se consideran en el pago de nómina de cada uno.
- Establecer estrategias de trabajo a fin de dar un mejor servicio in situ como a los usuarios que necesiten de los servicios del departamento.
- Realizar mejoras dentro del departamento, con la finalidad de otorgar un mejor servicio a la comunidad, y de ser necesario solicitar se cree partidas para contratar más personal para esta área.

4.3.2. Gestión de procesos

La SENESCYT al estar comprometida también con la ciudad del conocimiento realiza actividades en infraestructura, mantenimiento de áreas verdes y manejo de las áreas productivas por lo cual dispones de muchas áreas por tal motivo nos enfocaremos en las áreas que estamos

investigando que es el área administrativa y se detalla los procesos que realiza de la siguiente manera.

4.3.2.1. Mapa de procesos. Al realizar un manual sobre la administración del talento humano se efectuarán los procesos concernientes a este tema, que vienen a representar a los procedimientos operacionales o misionarios que debe tener el Departamento de Recursos Humanos.

Figura 25

Mapa de procesos



Fuente: [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014)] Normas de Control Interno

4.4.1.1. Manual de procedimientos. Se realiza los procedimientos operacionales o misionales, que deben ser ejecutados por parte del Departamento de Talento Humano de las instituciones del sector público, considerando la normativa legal vigente de control interno y con la finalidad de proporcionar una guía a los empleados.

Tabla 31*Ficha de proceso de planificación de talento humano*

	FICHA DE PROCESOS		Código: FPRH- 01
	Proceso: Planificación de talento humano.		Fecha: Revisión:
Responsable: Unidad Administrativa de Talento Humano.			
Objetivo: Realizar la planificación de talento humano entre octubre y noviembre, acorde a la normativa vigente.			
Entrada: Diagnóstico situacional del talento humano.			
Recursos: Plan estratégico de talento humano.			
Involucrados: Unidad de Administración de Talento Humano Institucional, Autoridades nominadoras y Unidad dueña del proceso.			
Salida: Informe de la planificación del talento humano debidamente autorizado.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Entrega de planificación	Tiempo	Entrega de planificación hasta el 30 de noviembre.	Anualmente

Fuente: (Uyana & Ávila, 2015, p. 9), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 37)] Normas de Control Interno

Tabla 32

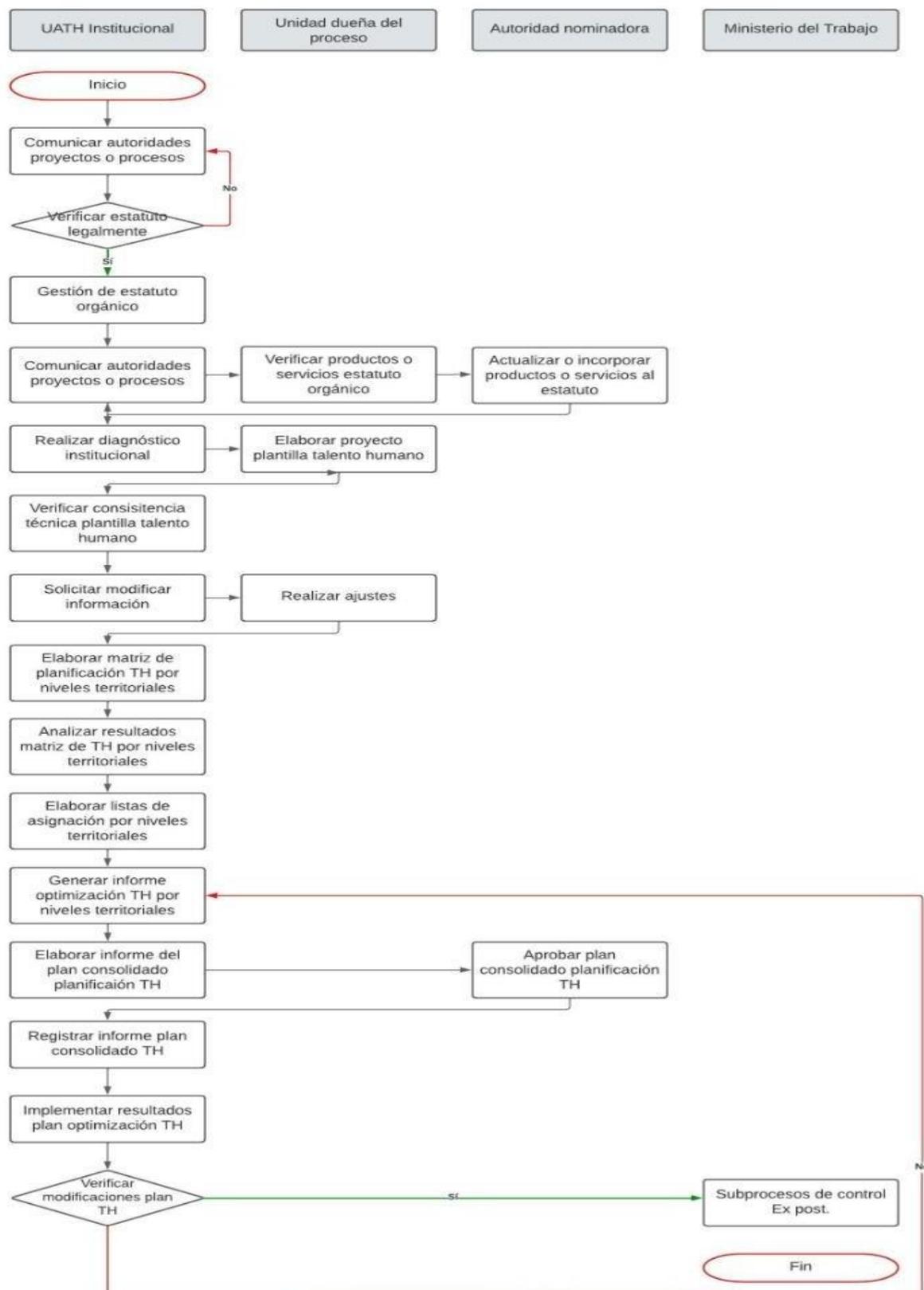
Manual del proceso de planificación de talento humano

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
		SENESCYT Zonal 1	
		Fecha:	Revisado por:
Procedimiento: Planificación del talento humano			
Objetivo: Elaborar la planificación del talento humano que se requiera en la entidad y diagnosticar la situación actual de la existente.			
Alcance: Presentar a tiempo el informe de la planificación de talento humano de la institución.			
Actividades	Responsable	Medio de verificación	
1. Comunicar y socializar a las autoridades y unidades, procesos o proyectos la norma de planificación y los instrumentos técnicos.	UATH institucional	Instructivo de la planilla Estatuto legal	
2. Verificar si tiene estatuto legalmente expedido			
3. Gestionar expedición de estatuto orgánico.			
4. Verificar productos y servicios dentro del Estatuto Orgánico por procesos.	UATH institucional, Unidad dueña de procesos, Unidad de planificación y / o procesos	Acta de validación de portafolio	
5. Actualizar y / o incorporar productos o servicios en el estatuto.	UATH institucional, Autoridad Nominadora	Informe técnico	
6. Realizar el diagnóstico institucional.	UATH institucional	Reporte de diagnóstico	
7. Elaborar el proyecto de plantilla de talento humano	UATH institucional, Unidad dueña del proceso	Plantilla de talento humano	
8. Verificar y validar la consistencia técnica de la plantilla de talento humano de cada unidad, proceso o proyecto.	UATH institucional	Registro, informe Solicitud	
9. Solicitar modificar información.			
10. Realizar ajustes.	UATH institucional, Unidad dueña del proceso	Plantilla de talento humano	
11. Elaborar la matriz de planificación de talento humano por niveles territoriales.	UATH institucional	Matriz de planificación de asignaciones	
12. Analizar los resultados de la matriz de planificación de talento humano por niveles territoriales.			
13. Elaborar las listas de asignación por niveles territoriales.			
14. Generar el informe de optimización y racionalización del talento humano por niveles territoriales.	UATH institucional	Informe	
15. Elaborar el informe del plan consolidado de la planificación de talento humano.			
16. Aprobar el informe del plan consolidado de la planificación de talento humano.	Autoridad Nominal o delegado		
17. Registrar el informe del plan consolidado de la planificación de talento humano.	UATH institucional	Acta de responsabilidad	
18. Implementar resultados del plan de optimización y racionalización del talento humano.			
19. Verificar posibles modificaciones en la planificación del talento humano.	Ministerio de trabajo	Planilla de talento humano	
20. Subprocesos de control Ex post.			

Fuente: (Uyana & Ávila, 2015, pp. 11–16), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 37)] Normas de Control Interno

Figura 26

Flujograma de planificación de talento humano



Fuente: (Uyana & Ávila, 2015, pp. 11–16), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 37)] Normas de Control Interno

Tabla 33

Ficha de proceso de selección de talento humano

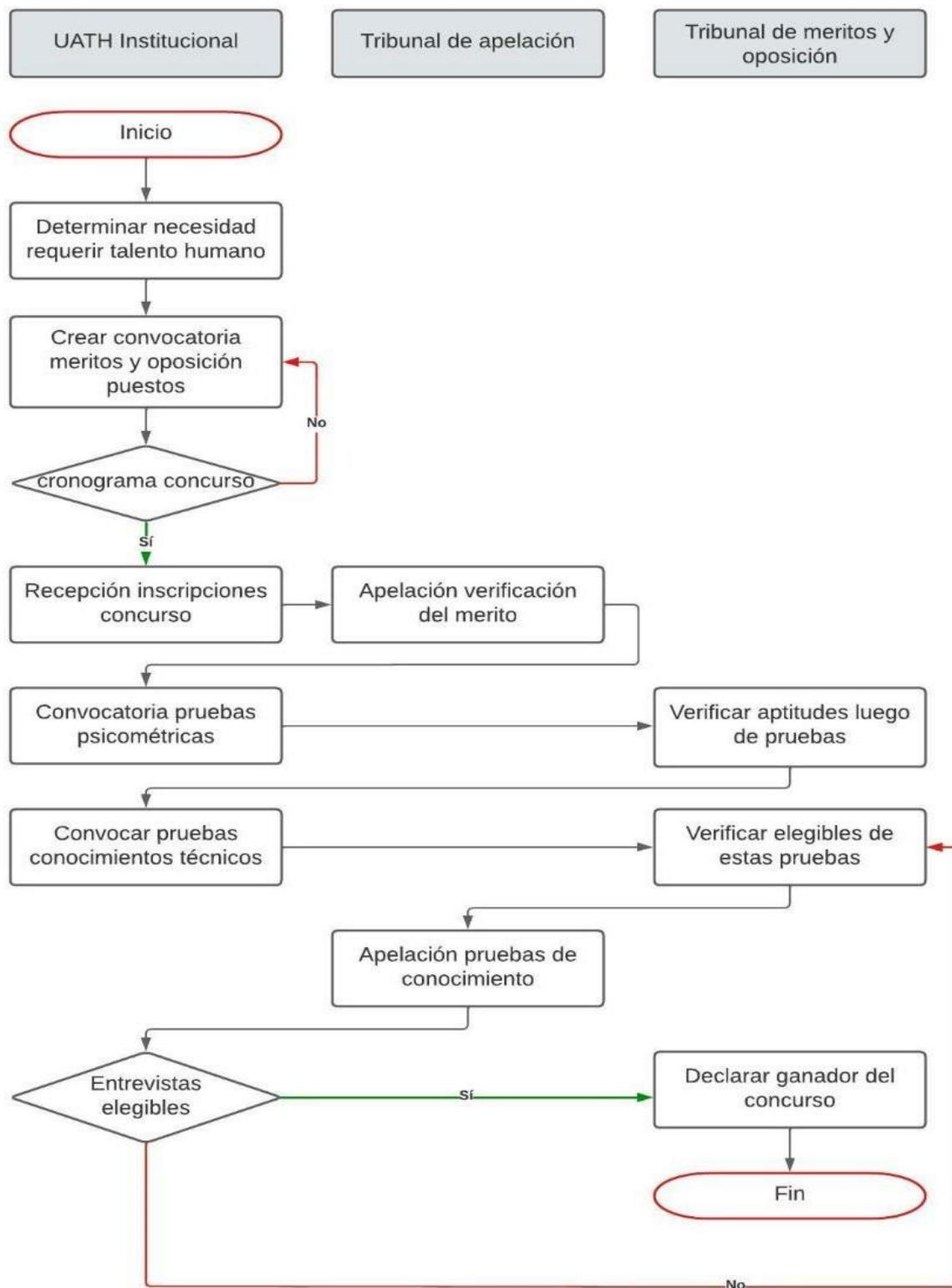
	FICHA DE PROCESOS		Código: FPRH- 02
	Proceso: Selección de talento humano.	Fecha:	Revisión:
Responsable: Unidad Administrativa de Talento Humano.			
Objetivo: Escoger los postulantes más idóneos, para que presten los servicios en la entidad, siguiendo los lineamientos establecidos.			
Entrada: Creación del concurso de mérito y oposición, según la planificación y constatación de que talento humano se necesita para la institución.			
Recursos: Plataforma y Computador			
Involucrados: Unidad de Talento Humano, Tribunal de mérito y oposición y Tribunal de apelación.			
Salida: Selección del personal idóneo para ocupar el cargo, con elegibilidad.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Seleccionar el personal idóneo que se requiera	Porcentaje	$\frac{\text{Personal seleccionado}}{\text{total de plazas abiertas}} \times 100$	Anualmente
Fuente: (Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal, 2015), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno			

Tabla 34

Manual del proceso de selección de talento humano

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	SENESCYT Zonal 1	
	Fecha:	Revisado por:
Procedimiento: Selección de Talento Humano		
Objetivo: Contar con personal idóneo y capacitado para desempeñar los cargos que se requieren en la institución.		
Alcance: Selección el talento humano para el apoyo del desarrollo de las actividades dentro de la institución.		
Actividades	Responsable	Medio de verificación
1. Determinar la necesidad de las instituciones de requerir el talento humano.	UATH institucional.	Informe de requerimiento Registro en la
2. Crear la convocatoria de mérito y oposición para los puestos de trabajo.	UATH institucional.	plataforma del Ministerio de Trabajo
3. Notificar el cronograma del concurso.	UATH institucional.	Plataforma del Ministerio de Trabajo
4. Recepción de las inscripciones para el concurso.	UATH institucional.	
5. Apelación a la verificación del mérito.	Tribunal de apelación.	
6. Convocatoria a las pruebas psicométricas.	UATH institucional.	
7. Verificar quienes son aptos con los resultados obtenidos de las pruebas.	Tribunal de Mérito y Oposición.	
8. Convocar a pruebas de conocimientos técnicos	UATH institucional.	
9. Verificar quienes son elegibles de estas pruebas.	Tribunal de Mérito y Oposición.	
10. Apelación de las pruebas de conocimientos técnicos.	Tribunal de apelación.	
11. Convocar a las entrevistas a los elegibles.	UATH institucional.	
12. Declarar el ganador del concurso.	Tribunal de Mérito y Oposición.	

Fuente: (Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal, 2015), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Figura 27*Flujograma de selección de talento humano*

Fuente: (Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal, 2015), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Tabla 35

Ficha del proceso de contratación e inducción del personal

	FICHA DE PROCESOS		Código: FPRH- 03
	Proceso: Contratación e inducción al personal.		Fecha: Revisión:
Responsable: Asistente de talento humano.			
Objetivo: Efectuar la contratación del talento humano necesario para la ejecución de las actividades dentro de la institución.			
Entrada: Implementar en la plataforma el contrato provisional a prueba.			
Recursos: Contrato de trabajo y declaración juramentada de inicio de gestión.			
Involucrados: UATH institucional, Asistente de talento humano, Analista de selección y contratación del personal.			
Salida: Contratación del personal e inducción al puesto de trabajo.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Contrato e inducción del personal	Cantidad	Cantidad de personas contratadas / Cantidad de personas seleccionadas X 100	Anualmente

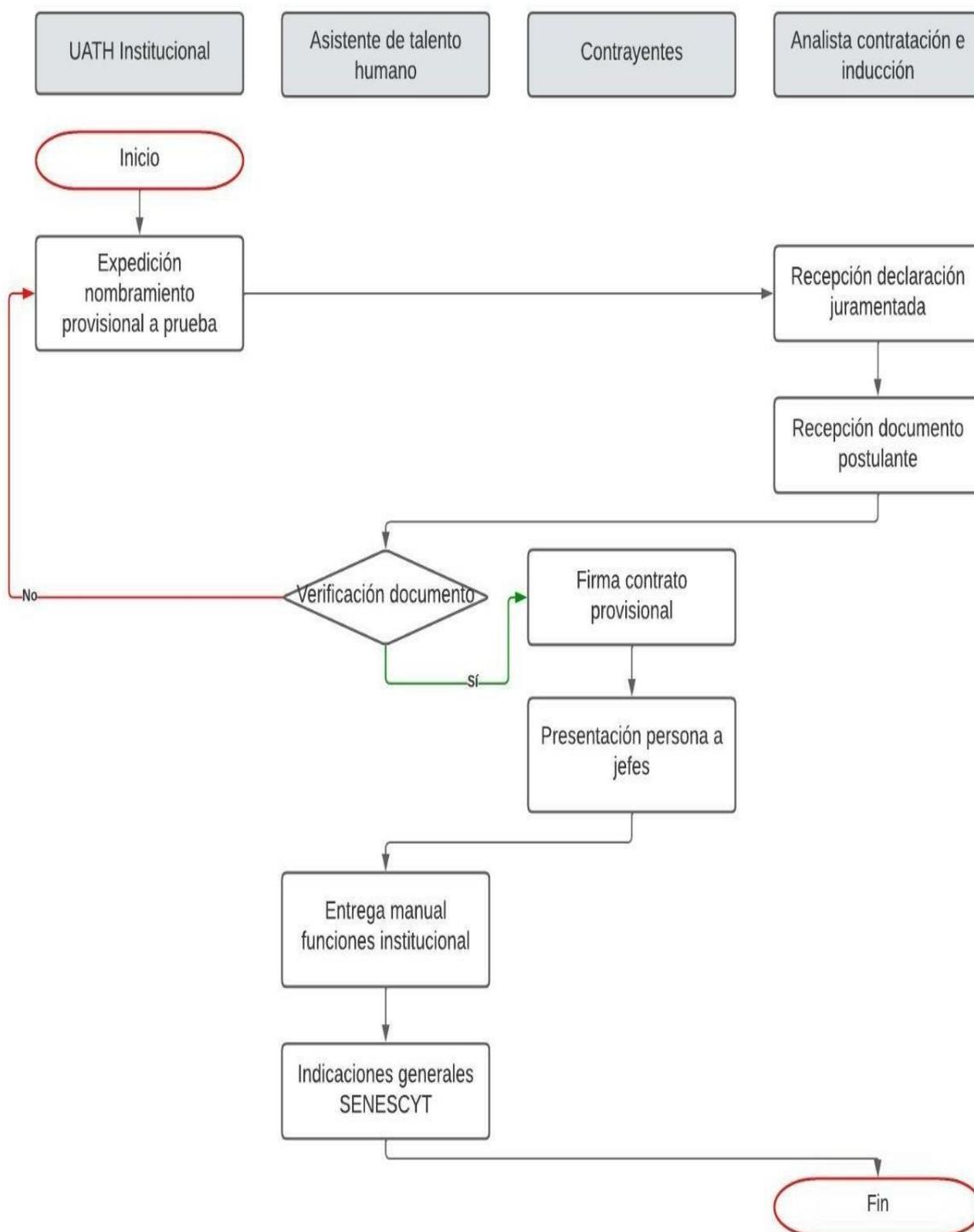
Fuente: (Sosa & Salgado, 2018), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Tabla 36

Manuel del proceso de contratación e inducción del personal

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
SENESCYT Zonal 1		
	Fecha:	Revisado por:
Procedimiento: Contratación e inducción del personal		
Objetivo: Realizar la contratación del talento humano cumpliendo con la normativa legal vigente y efectuar la inducción al personal.		
Alcance: Contratación e inducción del personal para que brinde los servicios dentro de la institución de manera eficiente.		
Actividades	Responsable	Medio de verificación
1. Expedición del nombramiento provisional a prueba	UATH	Nombramiento
2. Recepción de la declaración juramentada	institucional Analista de contratación e	Documentos de respaldo
3. Recepción del documento del postulante	inducción.	
4. Verificación de documentos	Asistente de talento humano	
5. Firma del contrato provisional	Contrayentes	Contrato de trabajo
6. Presentación de la persona a los jefes		Aviso de vinculación
7. Entrega de manual de funciones institucional	Asistente de talento humano	Formulario de registro de inducciones
8. Indicaciones generales sobre la SENESCYT		

Fuente: (Sosa & Salgado, 2018), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Figura 28*Flujograma de contratación e inducción del personal*

Fuente: (Sosa & Salgado, 2018, pp. 22–24), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Tabla 37

Ficha del proceso de capacitación al personal

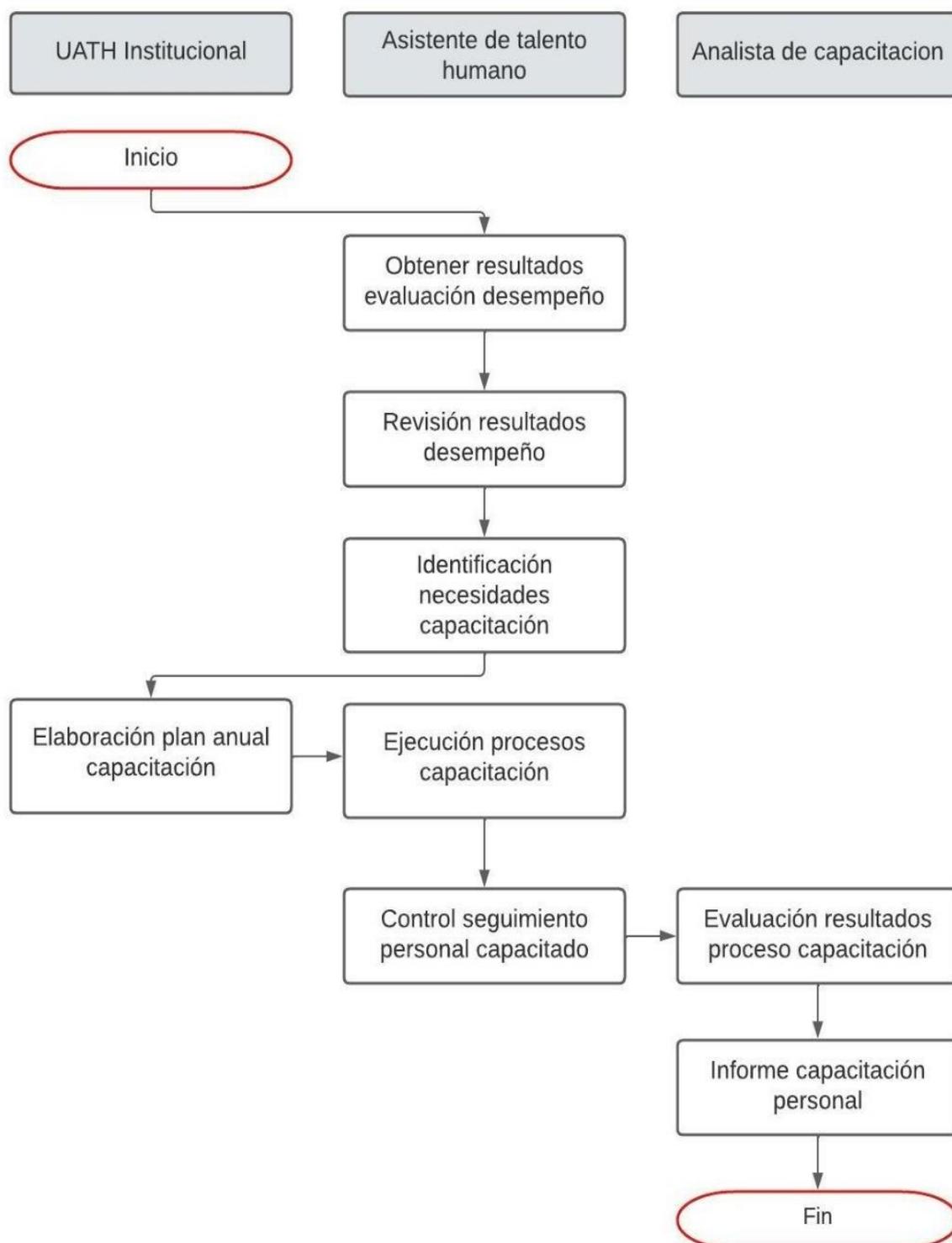
FICHA DE PROCESOS			
	Proceso: Capacitación al personal.		Código: FPRH- 04
			Fecha: Revisión:
Responsable: Asistente de talento humano.			
Objetivo: Mejorar el desempeño de la institución, a través del desarrollo y fortalecimientos de las competencias del personal mediante las capacitaciones.			
Entrada: Resultados de evaluación de desempeño.			
Recursos: Informe de evaluación de desempeño, plan de capacitación.			
Involucrados: UATH institucional, Asistente de talento humano, Analista de capacitación.			
Salida: Capacitaciones efectuadas y resultados obtenidos.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Capacitaciones planificadas	Porcentaje	Cantidad de capacitaciones planificadas / Cantidad de capacitaciones efectuadas X 100	Anualmente

Fuente: [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 39)] Normas de Control Interno, (Norma Técnica Del Subsistema de Formación y Capacitación, 2014)

Tabla 38*Manual del proceso de capacitación al personal*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	SENESCYT Zonal 1	
	Fecha:	Revisado por:
Procedimiento: Capacitación del personal		
Objetivo: Planificar y ejecutar capacitaciones para el personal institucional para fortalecer y desarrollar las competencias, destrezas, habilidades y conocimientos.		
Alcance: Capacitar al personal para que brinde servicios de manera eficiente en la institución.		
Actividades	Responsable	Medio de verificación
1. Obtener los resultados de evaluación de desempeño	Asistente de	Informe de evaluación
2. Revisión de los resultados de desempeño	talento humano	
3. Identificación de necesidades de capacitación		
4. Elaboración del plan anual de capacitación	UATH institucional	Plan de capacitación
5. Ejecución y desarrollo de los procesos de capacitación	Asistente de talento humano	
6. El control y seguimiento al personal capacitado		
7. Evaluación de los resultados del proceso de capacitación realizada	Analista de capacitación	Evaluación
8. Informe de capacitación realizada al personal		Informe

Fuente: [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 39)] Normas de Control Interno, (Norma Técnica Del Subsistema de Formación y Capacitación, 2014)

Figura 29*Flujograma del proceso de capacitación al personal*

Fuente: [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 39)] Normas de Control Interno, (Norma Técnica Del Subsistema de Formación y Capacitación, 2014)

Tabla 39

Ficha del proceso de sanciones y responsabilidades de los servidores públicos

	FICHA DE PROCESOS		Código: FPRH- 05
	Proceso: Sanciones y responsabilidades de los servidores públicos		Fecha: Revisión:
Responsable: Analista de talento humano.			
Objetivo: Identificar, dar seguimiento y evaluar el comportamiento inadecuado de los trabajadores dentro de la institución, y proceder con lo que manda la normativa vigente respecto a sanciones y responsabilidades.			
Entrada: Reporte por escrito de las novedades existentes en cuanto al comportamiento del talento humano.			
Recursos: Informe de novedades, Ley Orgánica de Servidores Públicos.			
Involucrados: Asistente de talento humano, empleado, Coordinador Zonal 1.			
Salida: Mantener el orden y la disciplina en la entidad, así como crear un buen ambiente laboral donde se cumpla con la normativa vigente.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Porcentaje de personal que incurra en sanciones.	Porcentaje	$\frac{\text{Personal que incurra en sanciones}}{\text{Total de personal que trabaja en la institución}} \times 100$	Anualmente

Fuente: [Asamblea Nacional (AN, 2020)] Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, pp. 38, 39)] Normas de Control Interno

Tabla 40

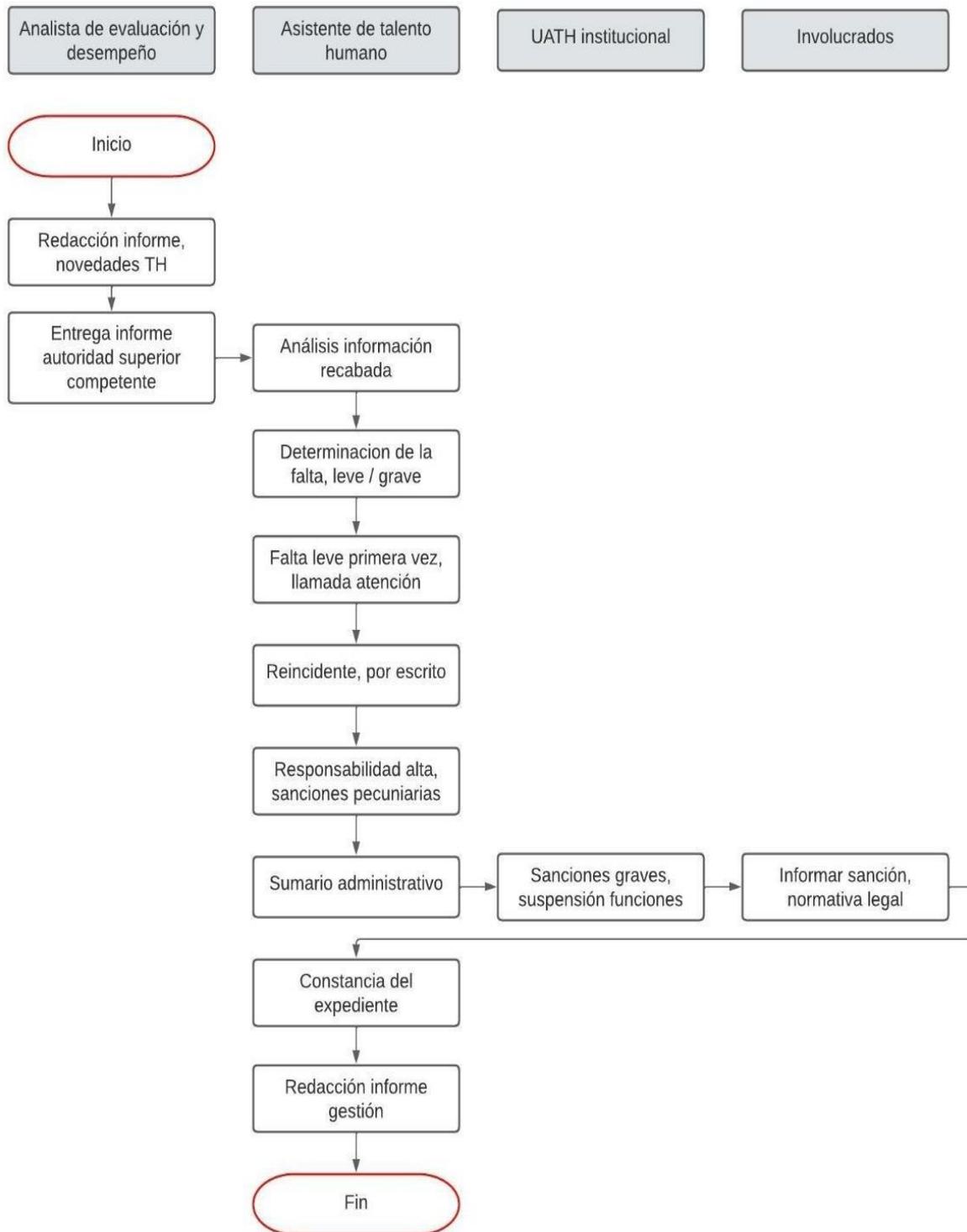
Manual del proceso de sanciones y responsabilidades de los servidores públicos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				
	SENESCYT Zonal 1			
	Fecha:	Revisado por:		
Procedimiento: Sanciones y responsabilidades de los servidores públicos				
Objetivo: Realizar el proceso de sanciones al talento humano que incurra en estas responsabilidades según lo vigente en la ley.				
Alcance: Mantener un ambiente laboral equitativo, cumpliendo con la normativa legal vigente y que los empleados se rijan en ella.				
Actividades	Responsable	Medio de verificación		
1. Redacción del informe de novedades existentes dentro del talento humano.	Analista de evaluación y desempeño	Informe de novedades		
2. Entrega del informe a la autoridad superior competente				
3. Análisis de la información recabada.	Asistente de talento humano.	Memorándum		
4. Determinación si es una falta leve o grave.				
5. En caso de ser una falta leve y por primera vez se llama la atención al empleado de forma verbal.				
6. En caso de ser reincidente se lo realiza por escrito.				
7. Si la responsabilidad es alta se efectúa sanciones pecuniarias administrativas o multas.			Informe	
8. Si es una sanción grave se efectúa la sanción de suspensión de funciones sin goce de remuneración o destitución del cargo según el caso.			UATH institucional	
9. Antes se efectúa el correspondiente sumario administrativo.			Asistente de talento humano	
10. Informar al empleado que está siendo sujeto de sanción, indicando los motivos por los cuales se procede a realizarla y en base a la normativa legal.			Involucrados	Memorándum
11. Dejar constancia por escrito en el expediente correspondiente.			Asistente de talento humano	Informe
12. Redacción del informe de la gestión.			humano	

Fuente: [Asamblea Nacional (AN, 2020)] Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, pp. 38, 39)] Normas de Control Interno

Figura 30

Flujograma de sanciones y responsabilidades de los servidores públicos



Fuente: [Asamblea Nacional (AN, 2020)] Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, pp. 38, 39)] Normas de Control Interno

Tabla 41*Ficha del proceso evaluación y desempeño del personal*

	FICHA DE PROCESOS		Código: FPRH- 06
	Proceso: Evaluación y desempeño del personal		Fecha: Revisión:
Responsable: Analista de evaluación y desempeño.			
Objetivo: Realizar la medición y evaluación del desempeño del personal que labora dentro de la institución mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores, que permitan llegar a los fines establecidos por la entidad.			
Entrada: Directrices y lineamientos emitidos por el Ministerio de Trabajo para la ejecución de evaluación y desempeño del personal.			
Recursos: Portafolio de productos o servicios, metas anuales de productos o servicios por cada unidad o proceso interno y manual de puestos aprobados.			
Involucrados: UATH institucional, Asistente de talento humano, Analista de evaluación y desempeño, personal que labora en la institución.			
Salida: Obtener los resultados de las evaluaciones con la finalidad de conocer si se han cumplido con las metas institucionales establecidas.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Desempeño del personal	Porcentaje	Análisis de evaluación al personal / Puntaje obtenido en la evaluación X 100	Anualmente

Fuente: (Norma Técnica Del Subsistema Evaluación Del Desempeño, 2018), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Tabla 42

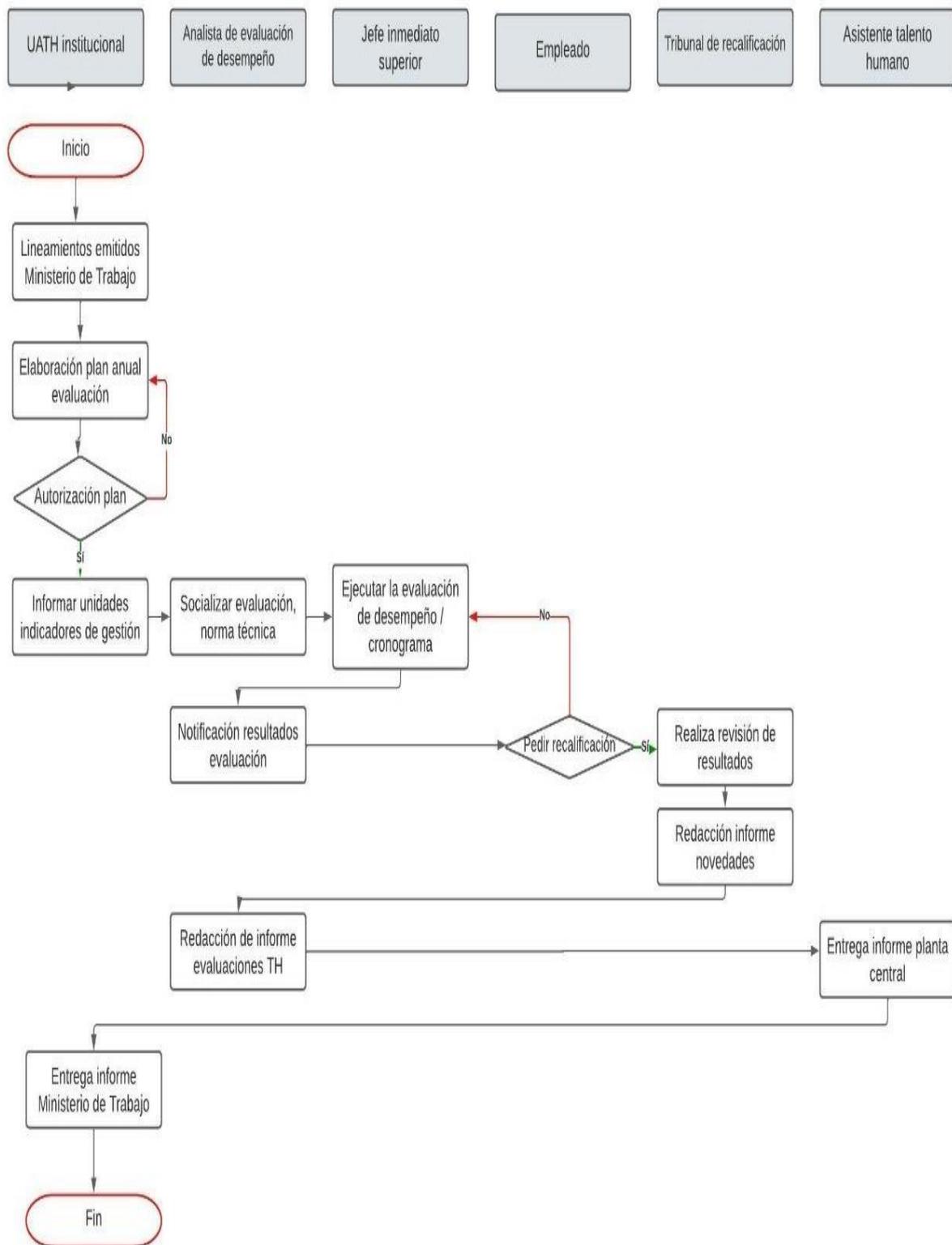
Manual del proceso evaluación y desempeño del personal

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
	SENESCYT Zonal 1		
	Fecha:	Revisado por:	
Procedimiento: Evaluación y desempeño del personal			
Objetivo: Desarrollar la evaluación y desempeño del personal de la Coordinación Zonal 1, de acuerdo con lo establecido en la norma técnica.			
Alcance: Contar con un documento donde conste los procedimientos a realizar para la evaluación del desempeño del talento humano.			
Actividades	Responsable	Medio de verificación	
1. Contar con los lineamientos emitidos por el Ministerio de Trabajo para realizar el subproceso de evaluación de desempeño del personal.		Lineamientos del Ministerio de Trabajo	
2. Elaboración del plan anual de evaluación de desempeño del personal y el cronograma de actividades.	UATH institucional	Plan de evaluación Cronograma de actividades	
3. Pedir autorización del plan y cronograma.		Solicitud	
4. Informar a las unidades sobre los indicadores de gestión operativa y la metodología a implementar en la evaluación de desempeño del personal.		Quipux	
5. Socializar a los actores de la evaluación sobre la metodología a utilizar según la Norma Técnica.	Analista de evaluación de desempeño		
6. Ejecutar la evaluación de desempeño al personal en período de prueba o ascenso, según el cronograma establecido.	Jefe inmediato superior	Pruebas de evaluación	
7. Notificación de resultados obtenidos en la evaluación.	Analista de evaluación y desempeño	Quipux	
8. En caso de no estar de acuerdo con la calificación obtenida, el empleado puede pedir recalificación de las evaluaciones.	Empleado		
9. Se realizará la revisión de los resultados de las evaluaciones del personal que solicitó la recalificación.	Tribunal de recalificación		
10. Redactan un informe con las novedades encontradas.		Informe	
11. Finalmente se redacta un informe de todas las evaluaciones realizadas al talento humano.	Analista de evaluación y desempeño		
12. Entrega del informe a la planta central	Asistente de talento humano.		
13. Entrega del informe al Ministerio de Trabajo	UATH institucional		

Fuente: (Norma Técnica Del Subsistema Evaluación Del Desempeño, 2018), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Figura 31

Flujograma de evaluación y desempeño del personal



Fuente: (Norma Técnica Del Subsistema Evaluación Del Desempeño, 2018), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, p. 38)] Normas de Control Interno

Tabla 43

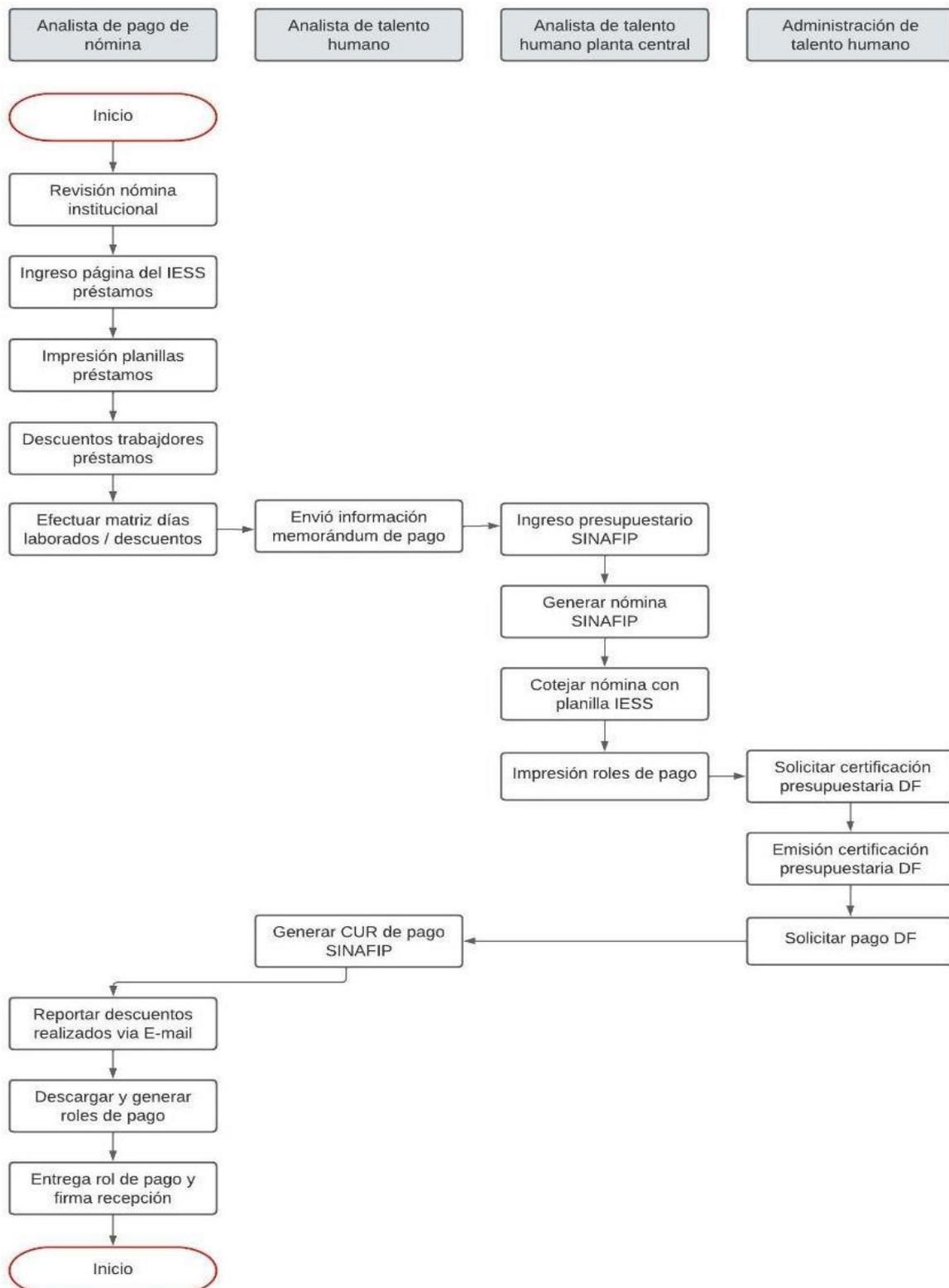
Ficha del proceso de pago de nómina

FICHA DE PROCESOS			
	Proceso: Pago de nómina		Código: FPRH- 07
			Fecha: Revisión:
Responsable: UATH institucional, Asistente de talento humano, Analista de pago de nómina.			
Objetivo: Establecer los procesos de pago de nómina de los empleados pertenecientes a la LOSET y código de trabajo.			
Entrada: Proceso de pago actual que se maneja en la institución de acuerdo con la normativa legal vigente.			
Recursos: Nómina de todo el personal que labora en la SENESCYT Zonal 1, Matriz de validación de días trabajados, planillas de afiliaciones al IESS, informe de préstamos realizados a esta institución y anticipo de sueldos otorgados.			
Involucrados: UATH institucional, Asistente de talento humano, Analista de pago de nómina.			
Salida: Pago de nómina del personal mensualmente, considerando los derechos que tienen los empleados de la institución.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Pago de nómina	Porcentaje	$\frac{\text{Empleados y trabajadore pagados}}{\text{Total de empleados y trabajadore de la institución}} \times 100$	Semestral

Fuente: (Salazar, 2016), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, pp. 16, 17, 28)] Normas de Control Interno

Tabla 44
Manual del proceso de pago de nómina

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
SENESCYT Zonal 1		
	Fecha:	
	Revisado por:	
Procedimiento: Pago de nómina		
Objetivo: Efectuar el pago de nómina del personal de la SENESCYT Zonal 1, de acuerdo con la normativa legal vigente.		
Alcance: Estar al día en el pago de nómina al personal, considerando los derechos y obligaciones que tienen los trabajadores de la institución.		
Actividades	Responsable	Medio de verificación
1. Revisar la nómina de todo el personal de la institución.		Nómina del personal
2. Ingresar a la página del IESS a revisar las planillas de préstamos.		Planillas de préstamos
3. Imprimir las planillas de los préstamos otorgados a los trabajadores	Analista de pago de nómina	
4. Revisar movimientos presupuestarios (descuentos) por cada trabajador		
5. Efectuar la matriz de los días trabajados y los descuentos realizados.		Matriz de trabajo
6. Enviar información a la planta central y el memorándum de solicitud de pago.	Analista de talento humano	Memorándum
7. Ingresar los movimientos presupuestarios al sistema SINAFIP.		
8. Generar nómina en el sistema SINAFIP.	Analista de talento humano	
9. Cotejar nómina con la planilla del IESS.	planta central	Nómina del personal
10. Imprimir roles de pago.		Rol de pagos
11. Solicitar certificación presupuestaria a la Dirección Financiera.	Administración de talento humano	
12. Emisión de la certificación presupuestario por la Dirección Financiera.		Certificación presupuestaria
13. Generar CUR de pago en el Sistema SINAFIP.	Analista de talento humano planta central	
14. Solicitar pago a la Dirección Financiera.	Administración de talento humano	Solicitud de pago
15. Reportar los descuentos realizados a cada trabajador vía email.		Reporte de descuentos
16. Descargar y generar los roles de pagos.	Analista de pago de nómina	Rol de pagos
17. Realizar la entrega del rol de pago y hacer firmar para respaldo.		

Figura 32*Flujograma del proceso de pago de nómina*

Fuente: (Salazar, 2016), [Controlaría General Del Estado (CGE, 2014, pp. 16, 17, 28)] Normas de Control Interno

Tabla 45

Ficha del proceso de servicios generales

FICHA DE PROCESOS			
	Proceso: Servicios generales		Código: FPRH- 08
			Fecha: Revisión:
Responsable: Analista de servicios generales			
Objetivo: Atender todas las necesidades de la institución referentes al mantenimiento y seguridad.			
Entrada: Informe de mantenimientos que se deben ejecutar.			
Recursos: Quipux, ordenes de trabajo en mantenimiento y seguridad.			
Involucrados: Analista de servicios generales, empleados, Asistente de talento humano			
Salida: Informes de los servicios generales prestados a la institución.			
Seguimiento del proceso			
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Secuencia de medición
Prestación de servicios generales	Porcentaje	$\text{Cantidad de servicios generales prestados} / \text{Total de servicios generales planificados} \times 100$	Anualmente

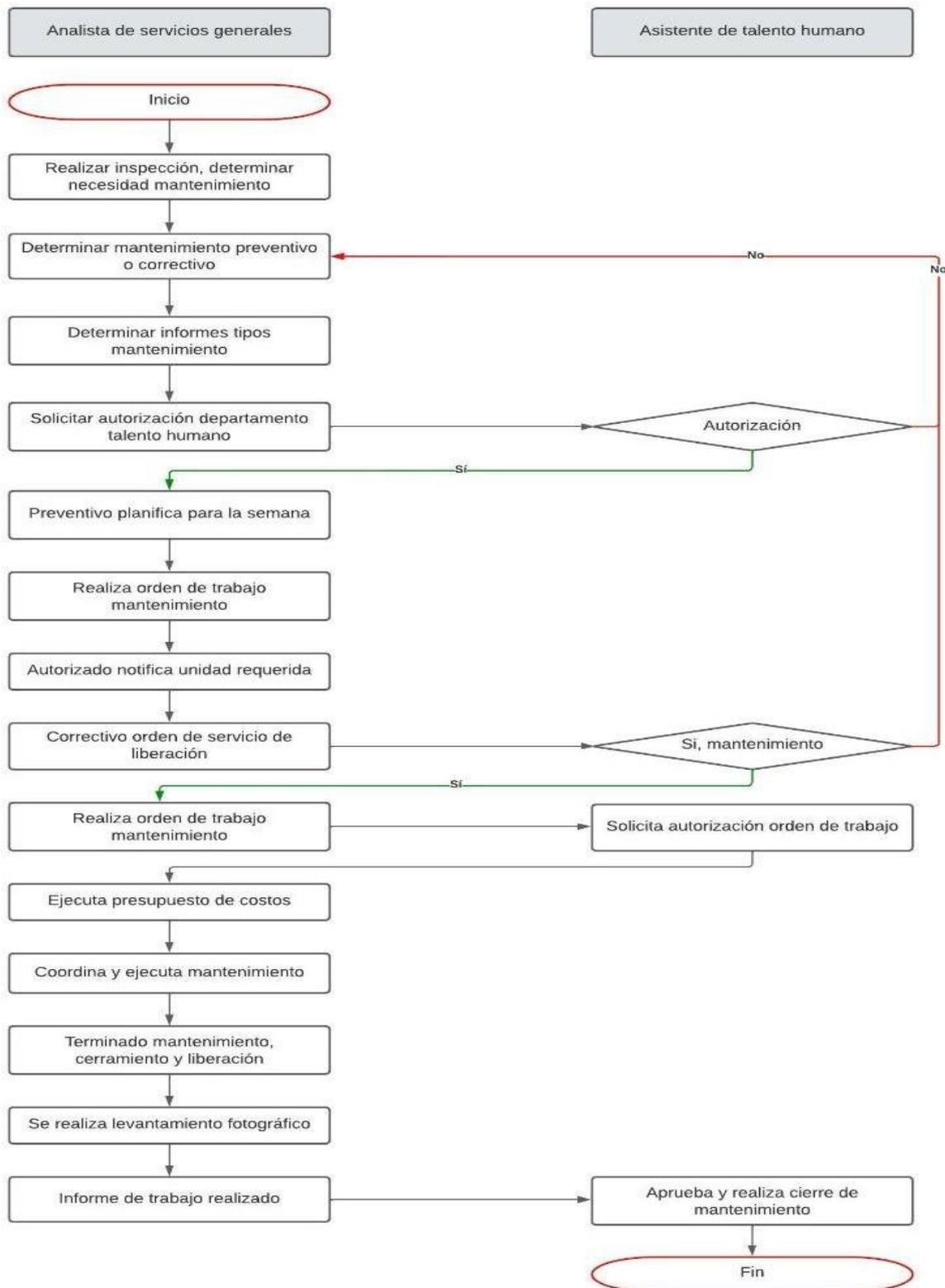
Fuente: (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017b), (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017a)

Tabla 46

Manual del proceso de servicios generales

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
SENESCYT Zonal 1		
	Fecha:	Revisado por:
Procedimiento: Servicios generales		
Objetivo: Tener un buen control de las actividades que se deben realizar para el mantenimiento preventivo, correctivo de las áreas y seguridad de las instalaciones.		
Alcance: Cumplir con las peticiones y requerimientos que se necesiten para mantener en buen estado las áreas de las instalaciones y que sean consideradas zonas seguras.		
Actividades	Responsable	Medio de verificación
1. Realizar una inspección sobre los bienes muebles e inmuebles que necesitan mantenimiento.	Analista de servicios generales	
2. Determinar si el mantenimiento a realizar es preventivo o correctivo.	Analista de servicios generales	
3. Realizar un informe con los tipos de mantenimiento que se deben realizar sobre los bienes muebles e inmuebles de la institución.	Analista de servicios generales	Informe de mantenimiento
4. Solicitar la autorización al departamento de talento humano para ejecutar los mantenimientos y designaciones a las diferentes unidades para realizar los trabajos.	Analista de servicios generales	Solicitud
5. Una vez recibida la autorización.	Asistente de talento humano	
6. En caso de ser preventivo realizar la planificación semanal para ejecutar los mantenimientos, según las novedades encontradas.	Analista de servicios generales	Planilla de ejecución de mantenimiento
7. Realiza una Orden de Trabajo de Mantenimiento y envía para ser autorizado.	Analista de servicios generales	Orden de trabajo
8. Si es autorizado, notifica a la unidad que se encargará de dicho mantenimiento, para que sea realizado.	Analista de servicios generales	
9. Si es correctivo se debe elaborar una orden de servicio/liberación, para enviar al departamento de talento humano.	Analista de servicios generales	Orden de servicios/liberación
10. Si autoriza el requerimiento	Asistente de talento humano	
11. Realizar una Orden de Trabajo de Mantenimiento para ejecutar el trabajo y envía al departamento de talento humano.	Analista de servicios generales	Orden de trabajo
12. Se solicita autorización de la orden de trabajo	Asistente de talento humano	Solicitud
13. Si es autorizada se ejecuta un presupuesto de costos, visitando el campo para saber que se va a necesitar y se ingresa a la base de datos.	Analista de servicios generales	
14. Se coordina y ejecuta el mantenimiento con la unidad respectiva.	Analista de servicios generales	
15. Una vez terminado el mantenimiento sea preventivo o correctivo, se ejecuta el cerramiento y la liberación de la orden de trabajo.	Analista de servicios generales	Cerramiento y liberación de orden
16. Se realiza un levantamiento fotográfico como constancia de lo efectuado y se sube a la base de datos.	Analista de servicios generales	Fotografías
17. Se envía un informe del trabajo realizado, con las fotografías anexadas.	Analista de servicios generales	Informe
18. Aprueba y realiza el cierre del mantenimiento realizado.	Asistente de talento humano	

Fuente: (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017b), (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017a)

Figura 33*Flujograma de proceso de servicios generales*

Fuente: (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017b), (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017a)

4.3.3. Estructura organizacional

En la estructura organizacional de la institución se presenta: el organigrama estructural de la entidad, específicamente de los departamentos que conforman la Coordinación Zonal 1 de Ibarra y el detalle de distribución de las áreas de Talento Humano, con la finalidad de orientar a los interesados.

4.3.3.1. Organigrama estructural.

Figura 34

Organigrama estructural Coordinaciones Zonales



Fuente: [Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2021)]

Nota: Ctrl + clic para verlo <https://www.educacionsuperior.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>

Figura 35*Estructura Organizacional SENESCYT Coordinación Zonal 1*

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR,
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN DE IBARRA



Fuente: [Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2020)]

Elaborado por: El autor

Aprobado por:

Fecha: 12 de septiembre de 2022

4.3.3.2. Manual de funciones. En este documento se representa las funciones, requisitos, cargo y competencias que van a desempeñar cada uno de los funcionarios en los puestos de trabajo; por ende, se desarrolla un catálogo de las competencias que se usará el personal de la institución.

Tabla 47

Diccionario de competencias universales institucional

Competencias Conductuales			
No.	Destreza habilidad	Nivel	Comportamientos observables
1	Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
		Bajo	Coopera. Participa activamente en el equipo, apoya las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
2	Orientación de servicios	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
		Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
3	Orientación a los resultados	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.
		Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
4	Flexibilidad	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.
		Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
5	Construcción de relaciones	Bajo	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.
		Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.
6	Conocimiento del entorno organizacional	Bajo	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.
		Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.

Fuente: [Ministerio de Trabajo (MT, 2020, p. 6)] Diccionario de competencias laborales

Tabla 48*Diccionario de competencias técnicas institucional*

Competencias técnicas			
No.	Destreza habilidad	Nivel	Comportamientos observables
1	Desarrollo estratégico del talento humano	Medio	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.
		Bajo	Aplicar las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
2	Orientación/asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
		Bajo	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
3	Pensamiento estratégico	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.
		Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
4	Planificación y gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
		Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
5	Monitoreo y control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.
		Bajo	Analiza y corrige documentos.
6	Recopilación de la información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
7	Manejo de recursos materiales	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
8	Pensamiento crítico	Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.
9	Identificación de problemas	Bajo	Compara información sencilla para identificar problemas.
10	Comprensión oral	Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
11	Expresión oral	Medio	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.
12	Comprensión escrita	Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.

Fuente: [Ministerio de Trabajo (MT, 2020, pp. 1–5)] Diccionario de competencias laborales

Las personas que deseen trabajar en el sector público deben cumplir con algunos requisitos estipulados en la Ley Orgánica del Servidor Público, así como registrarse para el concurso de mérito y oposición de las vacantes existentes, considerando que no podrán postularse más que para un puesto o cargo requerido. La Unidad Administrativa de Talento Humano de cada institución será la encargada de realizar este proceso.

Tabla 49

Requisitos para participar en el concurso de mérito y oposición

No.	Requisito
1	Registrar la hoja de vida en la página web de encuentra empleo.
2	Escoger la opción ofertas del sector público.
3	Buscar la institución de la SENESCYT que oferta las vacantes.
4	Revisar los requerimientos que solicitan para cubrir cada puesto.
5	Postularse a la vacante en el cual se cumple los requerimientos, entre ellos se encuentra el perfil del cargo, competencias, años de experiencia laboral
6	Seguidamente escoger la opción aplicar.

Fuente: [Ministerio de Trabajo (MT, 2023)]

Figura 36

Datos requeridos para registrarse en la red encuentra empleo

Antes de realizar una postulación, es importante que actualice la información de su "Hoja de Vida" en cada campo.



Fuente: [Ministerio de Trabajo (MT, 2023)]

Tabla 50

Manual de funciones Coordinador Zonal 1

	SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
MANUAL DE FUNCIONES			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo:	Coordinador Zonal	Nivel:	Directivo
Área:	Administrativo	Nro. Personas:	1
Reporta a:	Planta Central Quito	Supervisa:	Personal Zonal 1
Finalidad del cargo			
Coordinar, articular e implementar las directrices, lineamientos, planes, programas y proyectos que determine el nivel central para fortalecer gestión educativa superior, ciencia, tecnología e innovación, y el fomento al talento humano, en el territorio de su competencia.			
Perfil del cargo			
Instrucción:	Superior.		
Título profesional:	Ingeniero o Magister en administración de empresas o afines.		
Conocimientos:	Administración de empresas, Manejo de la plataforma SINAFIP, Buen manejo de Microsoft office y conocimientos en gestión de recursos humanos.		
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir e implementar los procesos desconcentrados de la Coordinación Zonal 1 de educación superior, ciencia, tecnología e innovación. • Coordinar la implementación y ejecución de las políticas y estrategias desconcentradas. • Implementar, ejecutar y evaluar los planes, programas, proyectos y otros instrumentos en la Zonal 1. • Conocer y resolver las solicitudes o reclamos administrativos que se presenten. • Controlar y hacer cumplir las disposiciones legales vigentes que rigen para los procesos desconcentrados en los ámbitos de acción de la secretaria. • Gestionar el seguimiento académico y ocupacional de los programas de financiamiento de becas y ayudas económicas. • Asesorar técnicamente a los ciudadanos sobre los procesos de que se lleven a cabo en el marco de la educación superior. • Ejercer las demás atribuciones que le designen las autoridades. 			
Competencias	Nivel	Tipo	
Conocimiento del entorno organizacional	Alto	Universal	
Orientación a los resultados	Alto	Universal	
Flexibilidad	Alto	Universal	
Pensamiento estratégico	Alto	Técnico	
Planificación y gestión	Medio	Técnico	
Pensamiento crítico	Medio	Técnico	

Fuente: [Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT, 2020, pp. 86, 87)], (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 51

Manual de funciones del Asistente de Talento Humano

		
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
MANUAL DE FUNCIONES		
Identificación del cargo		
Nombre del cargo:	Asistente de Talento Humano	Nivel: Administrativo
Área:	Administrativa	Nro. Personas: 1
Reporta a:	Coordinador Zonal 1	Supervisa: Analistas
Finalidad del cargo		
Manejo del talento humano de la institución siguiendo procedimientos que estén de acuerdo con las necesidades de la institución, organizando de igual manera toda la información referente a personal y todos los procesos que hayan realizado.		
Perfil del cargo		
Instrucción:	Superior	
Título profesional:	Ingeniero en Administración de empresas o afines.	
Conocimientos:	Recursos Humanos, manejo de plataforma del IESS, SUT y SINAFIP, manejo de Office.	
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información para actualizar el plan de fortalecimiento institucional, en post del desarrollo de las capacidades del talento humano a nivel zonal, • Colabora en los procesos de talento humano zonal de conformidad al Estatuto Orgánico. • Obtiene información para el plan anual de vacaciones y seguimiento. • Control de asistencia, permisos y actualización de Kárdex. • Informe de asistencia de los servidores y régimen disciplinario. • Brinda apoyo y ejecuta actividades relacionadas a la evaluación de desempeño, asignación de responsabilidades. • Informes de ejecución del Plan de Formación, Capacitación y Evaluación del Desempeño. • Recopilación de información para la actualización de los expedientes del talento humano zonal). • Informes técnicos para contratación de recursos humanos. • Brinda apoyo en el proceso de validación de perfiles de ingreso de servidores. 		
Competencias	Nivel	Tipo
Trabajo en equipo	Medio	Universal
Orientación de servicio	Medio	Universal
Flexibilidad	Medio	Universal
Construcción de relaciones	Medio	Universal
Desarrollo estratégico del talento humano	Medio	Técnica
Expresión oral	Medio	Técnica
Organización de la información	Medio	Técnica

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal 1, (Uyana & Ávila, 2015, p. 9), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 52

Manual de funciones del Analista de selección del personal

	SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1																							
MANUAL DE FUNCIONES																								
Identificación del cargo																								
Nombre del cargo:	Analista de selección del personal	Nivel:	Administrativo																					
Área:	Unidad de Talento Humano	Nro. Personas:	1																					
Reporta a:	Asistente de talento humano	Supervisa:	Ninguno																					
Finalidad del cargo																								
Apoyar en el reclutamiento, selección del personal más idóneo para que labore en la institución a fin de alcanzar los objetivos propuestos.																								
Perfil del cargo																								
Instrucción:	Superior																							
Título profesional:	Ingeniero o Licenciado en Administración de Recursos Humanos o afines.																							
Conocimientos:	Manejo del sistema SINAFIP, plataforma SUT, IESS, sólidos conocimientos en la norma técnica del subsistema selección del personal, manejo de office avanzado.																							
Funciones																								
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la necesidad de contratar personal para la Coordinación Zonal 1. • Realizar un informe de las vacantes existentes en la Coordinación Zonal 1, entregarlo al asistente de talento humano. • Conocer las bases del proceso para el concurso de mérito y oposición para la contratación del personal. • Formar parte del tribunal de mérito y oposición. • Apoyar en el desarrollo de las actividades al asistente de talento humano. • Colaborar en la realización de las entrevistas a los postulantes elegibles que pasaron las pruebas de mérito y oposición. • Ser partícipe de las calificaciones de los postulantes en el concurso, verificando la autenticidad de las notas obtenidas. • Recopilar la información del ganador del concurso y los documentos que se necesitan para emitirlos al asistente de contratación. 																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th data-bbox="183 1628 592 1666" style="text-align: center;">Competencias</th> <th data-bbox="596 1628 831 1666" style="text-align: center;">Nivel</th> <th data-bbox="836 1628 1391 1666" style="text-align: center;">Tipo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="183 1673 592 1711">Trabajo en equipo</td> <td data-bbox="596 1673 831 1711">Medio</td> <td data-bbox="836 1673 1391 1711">Universal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="183 1718 592 1756">Flexibilidad</td> <td data-bbox="596 1718 831 1756">Medio</td> <td data-bbox="836 1718 1391 1756">Universal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="183 1762 592 1800">Construcción de relaciones</td> <td data-bbox="596 1762 831 1800">Medio</td> <td data-bbox="836 1762 1391 1800">Universal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="183 1807 592 1845">Pensamiento estratégico</td> <td data-bbox="596 1807 831 1845">Medio</td> <td data-bbox="836 1807 1391 1845">Técnica</td> </tr> <tr> <td data-bbox="183 1852 592 1890">Monitoreo y control</td> <td data-bbox="596 1852 831 1890">Bajo</td> <td data-bbox="836 1852 1391 1890">Técnica</td> </tr> <tr> <td data-bbox="183 1897 592 1944">Desarrollo estratégico de talento humano.</td> <td data-bbox="596 1897 831 1944">Medio</td> <td data-bbox="836 1897 1391 1944">Técnica</td> </tr> </tbody> </table>				Competencias	Nivel	Tipo	Trabajo en equipo	Medio	Universal	Flexibilidad	Medio	Universal	Construcción de relaciones	Medio	Universal	Pensamiento estratégico	Medio	Técnica	Monitoreo y control	Bajo	Técnica	Desarrollo estratégico de talento humano.	Medio	Técnica
Competencias	Nivel	Tipo																						
Trabajo en equipo	Medio	Universal																						
Flexibilidad	Medio	Universal																						
Construcción de relaciones	Medio	Universal																						
Pensamiento estratégico	Medio	Técnica																						
Monitoreo y control	Bajo	Técnica																						
Desarrollo estratégico de talento humano.	Medio	Técnica																						

Fuente: (Sosa & Salgado, 2018), (Norma Técnica del Subsistema de Selección del Personal del Sector Público, 2017), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 53

Manual de funciones del Analista de contratación e inducción del personal

	SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
MANUAL DE FUNCIONES			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo:	Analista de contratación e inducción	Nivel:	Administrativo
Área:	Unidad de Talento Humano	Nro. Personas:	1
Reporta a:	Asistente de talento humano	Supervisa:	Personal contratado
Finalidad del cargo			
Verificar que las contrataciones del personal se realicen acorde a la normativa legal vigente y supervisar que se efectúe la inducción al talento humano contratado.			
Perfil del cargo			
Instrucción:	Superior		
Título profesional:	Ingeniero Comercial, Seguridad Industrial o afines		
Conocimientos:	Manejo de plataformas del sector público, office avanzado, recursos humanos y conocimientos del proceso de contratación e inducción según la norma vigente.		
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar que el personal contratado entregue todos los documentos exigidos antes de la firma del contrato. • Revisar que el contrato se encuentre acorde a la normativa legal vigente. • Notificar al personal a contratar y hacer firmar el contrato de trabajo. • Realizar el informe y entregar al analista de talento humano para que envíe a la planta central. • Solicitar a la planta central de Quito la planificación de la inducción o capacitación del personal contratado. • Ejecutar la inducción al personal contratado dentro de los 30 días siguientes. • Indicar al personal los deberes y derechos que tienen dentro de la institución. • Dar a conocer la información relevante acerca de la SENESCYT Zonal 1, con la finalidad de que tengan claro a que institución van a servir y los objetivos que persigue alcanzar. • Realizar un informe de la inducción realizada al personal y entregar al asistente de talento humano. 			
Competencias	Nivel	Tipo	
Flexibilidad	Medio	Universal	
Orientación de servicio	Medio	Universal	
Trabajo en equipo	Medio	Universal	
Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica	
Monitoreo y control	Bajo	Técnica	
Desarrollo estratégico de talento humano	Bajo	Técnica	

Fuente: (Sosa & Salgado, 2018), (Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal, 2015), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 54

Manual de funciones del analista de capacitación

	SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1																										
MANUAL DE FUNCIONES																											
Identificación del cargo																											
Nombre del cargo:	Analista de capacitación	Nivel:	Administrativo																								
Área:	Unidad de Talento Humano	Nro. Personas:	1																								
Reporta a:	Asistente de talento humano	Supervisa:	Personal contratado																								
Finalidad del cargo																											
Apoyar en el proceso de capacitación del talento humano, para que el personal cuente con conocimientos actualizados que les permita brindar un mejor servicio.																											
Perfil del cargo																											
Instrucción:	Superior																										
Título profesional:	Psicología, Ingeniero Comercial o afines																										
Conocimientos:	Manejo de plataformas del sector público, office avanzado, conocimiento de gestión de recursos humanos por competencias laborales.																										
Funciones																											
<ul style="list-style-type: none"> • Coadyuvar en el proceso de capacitación. • Supervisar y controlar el proceso de capacitación por puestos, según como se distribuyan. • Realizar un informe de soporte del avance y ejecución de las capacitaciones. • Colaborar en la creación de material didáctico para las capacitaciones. • Contribuir al desarrollo del talento humano de la institución. • Apoyar en el mejoramiento de los conocimiento, destrezas y habilidades de los empleados. • Estar alineado con los objetivos institucionales. • Verificar que las capacitaciones sean planificadas en el Plan Operativo Anual de la institución. • Comprobar que exista el presupuesto para la ejecución de las capacitaciones por cargos del personal que labora en la entidad. 																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 35%;">Competencias</th> <th style="width: 35%;">Nivel</th> <th style="width: 30%;">Tipo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Iniciativa</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Flexibilidad</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Orientación de servicio</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Orientación/asesoramiento</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo y control</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo estratégico de talento humano</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> </tbody> </table>				Competencias	Nivel	Tipo	Iniciativa	Medio	Universal	Flexibilidad	Medio	Universal	Orientación de servicio	Medio	Universal	Trabajo en equipo	Medio	Universal	Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica	Monitoreo y control	Bajo	Técnica	Desarrollo estratégico de talento humano	Bajo	Técnica
Competencias	Nivel	Tipo																									
Iniciativa	Medio	Universal																									
Flexibilidad	Medio	Universal																									
Orientación de servicio	Medio	Universal																									
Trabajo en equipo	Medio	Universal																									
Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica																									
Monitoreo y control	Bajo	Técnica																									
Desarrollo estratégico de talento humano	Bajo	Técnica																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 35%;">Competencias</th> <th style="width: 35%;">Nivel</th> <th style="width: 30%;">Tipo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Iniciativa</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Flexibilidad</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Orientación de servicio</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>Medio</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Orientación/asesoramiento</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo y control</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo estratégico de talento humano</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> </tbody> </table>				Competencias	Nivel	Tipo	Iniciativa	Medio	Universal	Flexibilidad	Medio	Universal	Orientación de servicio	Medio	Universal	Trabajo en equipo	Medio	Universal	Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica	Monitoreo y control	Bajo	Técnica	Desarrollo estratégico de talento humano	Bajo	Técnica
Competencias	Nivel	Tipo																									
Iniciativa	Medio	Universal																									
Flexibilidad	Medio	Universal																									
Orientación de servicio	Medio	Universal																									
Trabajo en equipo	Medio	Universal																									
Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica																									
Monitoreo y control	Bajo	Técnica																									
Desarrollo estratégico de talento humano	Bajo	Técnica																									

Fuente: (Ministerio de Trabajo (MT), 2020), (Consultoradkc, 2015)

Tabla 55

Manual de funciones del Analista de evaluación de desempeño

			
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1			
MANUAL DE FUNCIONES			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo:	Asistente evaluación de desempeño	Nivel:	Administrativo
Área:	Unidad de Talento Humano	Nro. Personas:	1
Reporta a:	Asistente de talento humano	Supervisa:	Ninguno
Finalidad del cargo			
Supervisar que el proceso de evaluación de desempeño del personal se realice en los primeros meses del mes de cada año, con respecto al año anterior, para remitir él informa a la planta central y al Ministerio de Trabajo.			
Perfil del cargo			
Instrucción:	Superior		
Título profesional:	Ingeniero Comercial o afines		
Conocimientos:	Sólidos conocimientos en el manejo de office, y plataforma del sector público, planificación para realizar las evaluaciones y la norma técnica para aplicar.		
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar los lineamientos establecidos por el Ministerio de Trabajo para la aplicación de evaluación del desempeño del personal. • Solicitar el plan anual y el cronograma de actividades para la aplicación de evaluación del desempeño del personal a la planta central de Quito. • Socializar con los jefes de personal de cada área para que conozcan la metodología a utilizar y los pasos a seguir en la aplicación, así como los tiempos que deben considerarse si es al personal de prueba o de nómina. • Coordinar y supervisar que se realice la evaluación de desempeño de todo el personal de la Coordinación Zonal 1. • Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones. • Realizar un informe de los resultados obtenidos y emitir a la planta central de Quito. • Notificar a los empleados de los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño. • Estar predispuesto a ayudar si existen reclamos de las evaluaciones a fin de notificar que se debe realizar la recalificación de los peticionarios. 			
Competencias	Nivel	Tipo	
Trabajo en equipo	Medio	Universal	
Flexibilidad	Medio	Universal	
Construcción de relaciones	Bajo	Universal	
Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica	
Planificación y gestión	Bajo	Técnica	
Desarrollo estratégico de talento humano	Bajo	Técnica	

Fuente: (Norma Técnica Del Subsistema Evaluación Del Desempeño, 2018), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 56

Manual de funciones del Analista de nómina

	SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1																										
	MANUAL DE FUNCIONES																										
Identificación del cargo																											
Nombre del cargo:	Analista de nómina	Nivel:	Administrativo																								
Área:	Unidad de Talento Humano	Nro. Personas:	1																								
Reporta a:	Asistente de talento humano	Supervisa:	Ninguno																								
Finalidad del cargo																											
Supervisar que los pagos a los empleados sean realizados de acuerdo con las normativas y leyes vigente, así como realizar el control de asistencia de los trabajadores y los horarios de entrada y salida con la finalidad de que la institución preste un buen servicio a la comunidad.																											
Perfil del cargo																											
Instrucción:	Superior																										
Título profesional:	Ingeniero o Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA o afines.																										
Conocimientos:	Pago de nómina, manejo de office y plataforma IESS y SUT, Leyes y normativas vigentes, buen manejo de office.																										
Funciones																											
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar que los procedimientos para el pago de nómina sean correctos. • Realizar el cálculo de los días trabajados de cada empleado. • Supervisar las planillas de pago por préstamos o anticipos otorgados a los empleados para el respectivo descuento. • Realizar el informe con los días trabajados por empleado y las novedades existentes. • Remitir la información a la planta central. • Solicitar el pago de nómina a los empleados de la Coordinación Zonal 1. • Descargar los roles de pago. • Llevar un registro de los roles de pago entregados mediante la firma de los trabajadores de haberlo recibido. • Si existen anomalías en los pagos de los empleados, ser el representante para emitir la información a la planta central. 																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Competencias</th> <th style="text-align: left;">Nivel</th> <th style="text-align: left;">Tipo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Orientación de servicio</td> <td>Alto</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Orientación de resultados</td> <td>Bajo</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Flexibilidad</td> <td>Bajo</td> <td>Universal</td> </tr> <tr> <td>Pensamiento crítico</td> <td>Medio</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo y control</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Comprensión escrita</td> <td>Bajo</td> <td>Técnica</td> </tr> <tr> <td>Recopilación de información</td> <td>Medio</td> <td>Técnica</td> </tr> </tbody> </table>				Competencias	Nivel	Tipo	Orientación de servicio	Alto	Universal	Orientación de resultados	Bajo	Universal	Flexibilidad	Bajo	Universal	Pensamiento crítico	Medio	Técnica	Monitoreo y control	Bajo	Técnica	Comprensión escrita	Bajo	Técnica	Recopilación de información	Medio	Técnica
Competencias	Nivel	Tipo																									
Orientación de servicio	Alto	Universal																									
Orientación de resultados	Bajo	Universal																									
Flexibilidad	Bajo	Universal																									
Pensamiento crítico	Medio	Técnica																									
Monitoreo y control	Bajo	Técnica																									
Comprensión escrita	Bajo	Técnica																									
Recopilación de información	Medio	Técnica																									

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal 1, (Salazar, 2016), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 57

Manual de funciones del Analista de servicios generales



**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1**

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del cargo

Nombre del cargo:	Analista servicios generales	Nivel:	Administrativo
Área:	Unidad de Talento Humano	Nro. Personas:	1
Reporta a:	Asistente de talento humano	Supervisa:	Personal operativo

Finalidad del cargo

Gestionar el mantenimiento de las instalaciones y de los bienes pertenecientes a la institución, así como velar por la seguridad de estos, verificando la existencia de insumos para realizar las actividades y del personal necesario para ejecutarlas.

Perfil del cargo

Instrucción:	Superior
Título profesional:	Ingeniero civil o afines
Conocimientos:	Manejo de software relacionado con la carrera, innovación en el mantenimiento de las áreas, manejo de office.

Funciones

- Planificar actividades para el Mantenimiento y Operación de: Edificaciones, Infraestructura vial, equipamiento de espacios recreativos y públicos.
- Supervisar y controlar los equipos de trabajo encargados de ejecutar el Mantenimiento y Operación de: Edificaciones, Infraestructura vial, equipamiento de espacios recreativos y públicos.
- Supervisar y coordinar el equipo de trabajo de las Unidades.
- Elaboración de informes, entregar los documentos dispuestos por la Unidad de Mantenimiento y Operaciones.
- Planificar actividades para el Mantenimiento y Operación de: Edificaciones, Infraestructura vial, equipamiento de espacios recreativos y públicos.
- Supervisar y controlar los equipos de trabajo encargados de ejecutar el Mantenimiento y Operación de: Edificaciones, Infraestructura vial, equipamiento de espacios recreativos y públicos.
- Supervisar y coordinar el equipo de trabajo de la Unidad.
- Elaboración de informes, entregar los documentos dispuestos por la Unidad de Mantenimiento y Operaciones.

Competencias	Nivel	Tipo
Trabajo en equipo	Medio	Universal
Flexibilidad	Medio	Universal
Orientación/asesoramiento	Medio	Técnica
Planificación y gestión	Bajo	Técnica
Monitoreo y control	Medio	Técnica

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal 1, (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017a), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 58

Manual de funciones del personal de mantenimiento y operaciones

			
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1			
MANUAL DE FUNCIONES			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo:	Mantenimiento y operaciones	Nivel:	Operativo
Área:	Operativa	Nro. Personas:	
Reporta a:	Analista de servicios generales	Supervisa:	Ninguno
Finalidad del cargo			
Cumplir y desempeñar las tareas o actividades que se le fuera asignado con el fin de cumplir con las metas y objetivos que tiene la institución.			
Perfil del cargo			
Instrucción:	Bachiller		
Título profesional:	Bachiller en cualquier área		
Conocimientos:	Manejo de jardines, áreas productivas, utilización de insumos para el buen mantenimiento.		
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el mantenimiento de áreas verdes y zonas ajardinadas de las instalaciones en general. Realizar limpieza y recolección de desechos sólidos en el área del polígono. Realizar actividades de limpieza de interiores y exteriores. Realizar el desbroce de maleza en senderos, zonas duras, caminos de acceso y otras áreas. Operar maquinaria para el mantenimiento de jardines y áreas verdes. Realizar labores de preparación de suelo para siembra de plantas. Realizar actividades de fertilización y control fitosanitario en áreas requeridas. Propagación y producción de especies vegetales. Apoyo en la unidad de mantenimiento en general. Apoyo en frentes agropecuarios. Apoyo en el ámbito logístico y administrativo. Las demás actividades que le fuera asignada por parte del jefe inmediato. 			
Competencias	Nivel		Tipo
Trabajo en equipo	Bajo		Universal
Orientación a resultados	Bajo		Universal
Iniciativa	Bajo		Universal
Orientación/asesoramiento	Bajo		Técnica
Manejo de recursos	Bajo		Técnica
Comprensión oral	Bajo		Técnica

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal 1, (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017a), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 59

Manual de funciones del personal de mantenimiento de infraestructura

		
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
MANUAL DE FUNCIONES		
Identificación del cargo		
Nombre del cargo:	Mantenimiento de infraestructura	Nivel: Operativo
Área:	Operativa	Nro. Personas:
Reporta a:	Analista de servicios generales	Supervisa: Ninguno
Finalidad del cargo		
Trabajar en equipo y operar maquinaria, para el mantenimiento de las obras de todo tipo dentro del polígono de la institución relacionados con la infraestructura.		
Perfil del cargo		
Instrucción:	Bachiller	
Título profesional:	Maestro en construcción o albañil	
Conocimientos:	Manejo de maquinaria, conocimientos sólidos en construcción y seguridad ocupacional.	
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de obras nuevas o en existencia del proyecto. • Recuperación y consolidación de muros. • Colocación de pisos de adoquín. • Colocación de empedrados en caminos y pasos peatonales. • Resanes de mampostería. • Entecha de cubierta. • Construcción de muros de contención. • Construcción de aceras. • Intervención en pisos y fachas de piedras y concreto. • Trabajo en madera. • Trabajo en hierro. • Mantenimiento de casas patrimoniales. 		
Competencias	Nivel	Tipo
Trabajo en equipo	Bajo	Universal
Flexibilidad	Bajo	Universal
Orientación a resultados	Bajo	Universal
Comprensión oral	Bajo	Técnica
Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica
Manejo de recursos	Bajo	Técnica
Comprensión escrita	Bajo	Técnica

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal, (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017b), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

Tabla 60

Manual de funciones del personal de seguridad

		
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
MANUAL DE FUNCIONES		
Identificación del cargo		
Nombre del cargo:	Seguridad	Nivel: Operativo
Área:	Servicios generales	Nro. Personas:
Reporta a:	Analista de servicios generales	Supervisa: Ninguno
Finalidad del cargo		
Observar, controlar y vigilar las instalaciones y bienes a él asignadas, cumplimiento estrictamente con las consignas generales y específicas dispuestas para el cargo, con el fin de prevenir toda acción de impacto negativo contra las personas o los activos.		
Perfil del cargo		
Instrucción:	Bachiller	
Título profesional:	Curso de guardia de seguridad, carnet para prestar los servicios.	
Conocimientos:	Manejo de las normas para seguridad y de convivencia, habilidades de: comunicación, observación, físicas y técnicas.	
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Atender con eficiencia y celeridad al usuario. • Proteger a las personas, el público y aquellos bienes que se encuentren bajo el cuidado del guardia. • Vigilar el perímetro asignado, dando prioridad a sectores vulnerables. • Verificado que los sistemas de seguridad: candados, puertas, aldabas, controles, iluminación y mallas perimetrales se encuentren en perfectas condiciones. • Proceder siempre de forma documentada y receptor, entregar el turno de servicio. • Mantener de forma permanente el orden y limpieza del área de trabajo. • Cumplir de manera estricta los procedimientos e instructivos para el puesto de trabajo • Reporta toda novedad o desviación de cumplimiento de normas • Cumplir y hacer cumplir toda regulación de seguridad industrial, salud o medio ambiente. 		
Competencias	Nivel	Tipo
Trabajo en equipo	Bajo	Universal
Flexibilidad	Bajo	Universal
Construcción de relaciones	Bajo	Universal
Comprensión escrita	Bajo	Técnica
Comprensión oral	Bajo	Técnica
Identificación de problemas	Bajo	Técnica
Orientación/asesoramiento	Bajo	Técnica

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal 1, (Gerencia de Planificación Estratégica, 2017b), (Ministerio de Trabajo (MT), 2020)

4.3.4. Gestión de riesgos

En el sector público se debe considerar el manejo de los riesgos que puede existir la probabilidad de existencia, a fin de poder manejarlos en el transcurso en el que se presenten, mediante la identificación, análisis y corrección de las acciones que representan una amenaza en el departamento de talento humano de la institución, considerando en especial a las unidades que trabajan en el campo, debido a que se encuentran más expuestas a sufrir inconvenientes de trabajo, por la naturaleza en que se desempeñan. Se lo realizará mediante la herramienta Balanced Score Card.

4.3.4.1. Identificación y evaluación. – Para realizar la identificación y el análisis de los riesgos se procede a utilizar la matriz mencionada, en la cual se efectuará también la evaluación de las posibles amenazas consideradas, con el objetivo de presentar una propuesta de mitigación de estos, tratando de apoyar a la institución en el desempeño de la gestión administrativa. Los parámetros considerados para la calificación de los riesgos inherentes y residuales se describen a continuación:

Tabla 61

Parámetro de importancia

Parámetro de importancia	
La importancia del riesgo identificado está relacionada con la relevancia del factor en la gestión institucional.	
Calificación	Descripción
Con el valor de (10)	Cuando el factor de riesgo es muy importante en el contexto de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
Con el valor de (5)	Cuando el factor de riesgo tiene importancia media o moderada en la gestión de la entidad, programa, actividad o proceso.
Con el valor de (1)	Cuando el factor de riesgo no sea significativo en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.

Fuente: Msc. María de los Ángeles Torres

Tabla 62*Parámetro de probabilidad*

Parámetro de probabilidad		
Probabilidad es la posibilidad de ocurrencia del riesgo que puede ser medida con criterio de Frecuencia (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado) o Factibilidad, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo. Se calificará bajo los siguientes parámetros:		
Valor	Escala	Concepto
3	Muy Probable	Se espera que ocurra al menos una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces.
2	Probable	Puede ocurrir alguna vez ha ocurrido solo una vez
1	Improbable	No ha ocurrido nunca, pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales

Fuente: Msc. María de los Ángeles Torres

Tabla 63*Parámetro de impacto*

Parámetro de impacto		
Por impacto se entiende las consecuencias o la magnitud de sus efectos. Se calificará bajo los siguientes parámetros		
Valor	Escala	Concepto
3	Alto	Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, proyecto, actividad, proceso de la entidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la entidad.
2	Medio	Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación.
1	Bajo	Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.

Fuente: Msc. María de los Ángeles Torres

Tabla 64

Matriz de riesgos

Componente	Subcomponente	Riesgo	N.	Descripción del riesgo	Factores externos					Factores internos				Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente
					Económicos	Medio ambientales	Políticos y legales	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología				
Gestión administrativa	Filosofía empresarial	Administrativo	1	Desconocimiento del talento humano la misión, visión empresarial.				X			X	X		10	3	2	ALTO
	Estructura organizacional		2	Inexistencia de una estructura organizacional departamental plasmada en documentos			X				X	X		10	3	2	ALTO
Gestión financiera	Pago de nómina	Contable	3	Cálculo mal realizado de las horas de trabajo de los empleados	X						X	X		10	1	3	MODERADO
			4	Desconocimiento de que rubros contienen el pago de nómina	X						X	X	X		10	3	1
Gestión operativa	Talento humano	Socialización normas laborales	5	Falta de socialización de accidentes laborales	X						X			5	2	3	MODERADO
			6	Falta de socialización y exigencia de cumplir con las normas de trabajo			X				X				10	2	2
Macroentorno	Leyes y normativas	Precarización laboral	7	Cambio de normativas que desfavorecen a los trabajadores	X		X				X			10	1	1	BAJO
	POA, PAC	Desconocimiento del personal	8	Falta de planificación y presupuesto para capacitaciones del personal	X		X	X			X	X		10	3	2	ALTO

Fuente: Msc. María de los Ángeles Torres

Tabla 65

Plan de mitigación de riesgos

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos										
Controles	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo residual	Priorización	Actividades	Responsables (cargo)	Recursos	Duración	Indicadores
Planificación de la socialización con fechas específicas	10	2	1	MODERADO	5	Revisar la propuesta establecida en el manual de la filosofía departamental y socializarlas	Asistente de talento humano	Humanos Materiales	5 días	Conocimiento de la filosofía institucional
Analizar la propuesta establecida en el manual	5	3	1	MODERADO	4	Revisar la estructura organizacional planteada para tener un documento base	Coordinador Zonal 1	Humanos Materiales	3 días	Documento donde conste la estructura organizacional departamental
Revisar los datos de las asistencias de los empleados antes de enviar a Quito	1	1	3	BAJO	6	Supervisar los informes antes de ser enviados a la planta central	Asistente de talento humano, Analista de pago de nómina	Humano Materiales Tecnológicos	Cada fin de mes	Informe enviado a la planta central
Socializar con los empleados en cuanto a los rubros descontados y cancelados en el rol	10	2	1	MODERADO	8	Verificar que se cumpla con la socialización al personal.	Asistente de talento humano	Humanos Tecnológicos	2 días	Informe de socialización al personal
Supervisión de las áreas de trabajo se encuentren como dictamina la normativa	5	2	3	MODERADO	2	Dotar de implementos de seguridad al área productiva, en la administrativa proporcionar una comodidad en los puestos de trabajo.	Asistente de talento humano Analista de servicios generales	Humanos Materiales Tecnológicos	Cada día	Inexistencia de accidentes laborales
Exigir a los empleados cumplan con la normativa legal establecida para el trabajo.	5	2	3	MODERADO	3	Supervisar todos los días que tengan la dotación respectiva para realizar los trabajos	Analista de servicios generales	Humanos Tecnológicos	Cada día	Informe de cumplimiento
Estar pendiente de que las leyes y normativas laborales no cambien	1	1	3	BAJO	7	Revisar que se cumpla con la normativa y leyes laborales	Asistente de talento humano Contador	Humanos Tecnológicos	Cada mes	Estar al día con las normativas legales exigidas
El Coordinador Zonal 1 debe solicitar la planificación y asignación de presupuesto para capacitación.	10	2	1	MODERADO	1	Verificar la existencia de la planificación y el presupuesto destinado para la capacitación al personal	Coordinador Zonal 1	Humanos Económicos	Cada año	Constatación el POA Institucional

Fuente: Msc. María de los Ángeles Torres

4.4. Propuesta financiera

En la propuesta financiera se presenta el catálogo de cuentas que intervienen en el pago de nómina al personal, la dinámica de estas acorde a la normativa legal vigente, dado a conocer el movimiento deudor y acreedor que realizan estas, por otro parte, se identifica un modelo de rol de pagos y un ejemplo del rol de pagos de la SENESCYT Coordinación Zonal 1.

4.4.1. Catálogo de cuentas

Este catálogo de cuentas pertenece al sector público no financiero, se encuentra ordenado de acuerdo con las necesidades de estas instituciones, en él se detallan el código, descripción, asociación presupuestaria y es extenso por lo que se detalla a continuación las cuentas concernientes al pago de nómina.

Tabla 66

Catálogo de cuentas para el pago de nómina

		SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1	
		MATRIZ DE CUENTAS	
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	ASOCIACIÓN PRESUPUESTARIA	
		DÉBITO	CRÉDITO
1	ACTIVO		
11	Operacionales		
	Efectivo y equivalentes del efectivo		
111	Comprenden las cuentas que registran y controlan los recursos de fácil realización, incluye los fondos especiales destinados a fines específicos, los títulos recibidos del Estado para ser entregados a terceros e inversiones de corto plazo no previstas en el Presupuesto, realizadas con excedentes temporales de caja.		
111.03	Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal		
	PASIVO		
2	Los pasivos están integrados por las deudas u obligaciones directas asumidas por el Estado, con personas naturales o sociedades, con el compromiso de cancelarlas en la forma y condiciones pactadas o determinadas en las disposiciones legales; están constituidos por el financiamiento de terceros provenientes de Deuda Flotante y Deuda Pública.		
	Deuda Flotante		
21	Incluye los pasivos a liquidar con los fondos operacionales dentro del ejercicio fiscal y la administración de fondos ajenos; está conformada por los Depósitos y Fondos de Terceros y las Cuentas por Pagar.		

Cuentas por Pagar		Pagado	Devengado
213	Comprende las cuentas que registren y controlan las obligaciones de pago, a cumplir dentro del ejercicio fiscal, provenientes de financiamiento de terceros.		
213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal	51	51
	OTROS PASIVOS	DEBITOS	CREDITOS
Créditos Diferidos			
225	Comprenden las cuentas que registran y controlan los ingresos que, por sus características, se devengan en el tiempo; así como las estimaciones por obligaciones a cumplir en períodos posteriores.		
225.91	Provisiones por Remuneraciones Corrientes		
225.91.02	Fondos de Reserva	51.06.02	
225.91.03	Decimotercer Sueldo	51.02.03	
225.91.04	Decimocuarto Sueldo	51.02.04	
225.91.05	Jubilación Patronal		
225.91.13	Aguinaldo Navideño		
225.91.14	Indemnizaciones Laborales	51.07.11	
225.91.15	Desahucio		
PATRIMONIO			
6	El Patrimonio público es la participación del Estado en el conjunto de recursos existentes, está constituido por el Patrimonio Acumulado, Ingresos y Gastos de Gestión.		
GASTOS DE GESTIÓN			
63	Incluyen las disminuciones indirectas de financiamiento propio, originadas en gastos incurridos en inversiones Públicas, Remuneraciones, Bienes y Servicios, Financieros, Impuestos, Transferencias, Costos de Ventas, Gastos Diferidos, Actualización y Ajustes.		
Remuneraciones			
633	Comprende las cuentas que registran las disminuciones indirectas del financiamiento propio, originadas por los emolumentos de los servidores y trabajadores del Estado.		
633.01	Remuneraciones Básicas		
633.01.05	Remuneraciones Unificadas	51.01.05	
633.01.06	Salarios Unificados	51.01.06	
633.01.07	Haber Militar y Policial	51.01.07	
633.01.08	Remuneración Mensual Unificada de Docentes del Magisterio y Docentes e Investigadores Universitarios	51.01.08	
633.01.10	Remuneración Mensual Unificada en el Exterior	51.01.10	
633.02	Remuneraciones Complementarias		
633.02.03	Decimotercer Sueldo	51.02.03	
633.02.04	Decimocuarto Sueldo	51.02.04	
633.02.09	Gastos de Representación	51.02.09	
633.02.32	Bonificación para Educadores Comunitarios, Alfabetizadores	51.02.32	
633.03	Remuneraciones Compensatorias		
633.03.01	Gastos de Residencia	51.03.01	
633.03.02	Bonificación Geográfica	51.03.02	
633.03.04	Compensación por Transporte	51.03.04	
633.03.05	Compensación en el Exterior	51.03.05	
633.03.06	Alimentación	51.03.06	
633.03.07	Comisariato	51.03.07	
633.03.12	Compensación Régimen Remunerativo de Fuerzas Armadas, Policía y Cuerpos de Bomberos	51.03.12	
633.03.13	Compensación por Cesación de Funciones	51.03.13	
633.04	Subsidios		
633.04.01	Por Cargas Familiares	51.04.01	
633.04.08	Subsidio de Antigüedad	51.04.08	
633.04.09	Beneficios Sociales	51.04.09	
633.05	Remuneraciones Temporales		
633.05.02	Remuneración Unificada para Pasantes e Internos Rotativos de Salud	51.05.02	
633.05.03	Jornales	51.05.03	
633.05.04	Encargos y Subrogaciones	51.05.04	
633.05.05	Sustituciones de Personal	51.05.05	

633.05.06	Licencia Remunerada	51.05.06
633.05.07	Honorarios	51.05.07
633.05.09	Horas Extraordinarias y Suplementarias	51.05.09
633.05.10	Servicios Personales por Contrato	51.05.10
633.05.12	Subrogación	51.05.12
633.05.13	Encargos	51.05.13
633.05.14	Contratos Servicios Ocasionales en el Exterior	51.05.14
633.05.15	Contratos Ocasionales para el Cumplimiento del Servicio Rural	51.05.15
633.05.16	Contratos Ocasionales para el Cumplimiento de la Devengación de Becas	51.05.16
633.06	Aportes Patronales a la Seguridad Social	
633.06.01	Aporte Patronal	51.06.01
633.06.02	Fondo de Reserva	51.06.02
633.06.06	Fondo Global de Jubilación Patronal para trabajadores amparados por el Código de Trabajo	51.06.06
633.07	Indemnizaciones	
633.07.02	Supresión de Puesto	51.07.02
633.07.03	Despido Intempestivo	51.07.03
633.07.04	Compensación por Desahucio	51.07.04
633.07.05	Restitución de Puestos	51.07.05
633.07.06	Beneficio por Jubilación	51.07.06
633.07.07	Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones	51.07.07
633.07.08	Por Accidente de Trabajo o Enfermedad	51.07.08
633.07.09	Por Renuncia Voluntaria	51.07.09
633.07.10	Por Compra de Renuncia	51.07.10
633.07.11	Indemnizaciones Laborales	51.07.11
633.07.12	Incentivo Excepcional para la Jubilación (Trabajadores del IESS)	51.07.12
633.07.99	Otras Indemnizaciones Laborales	51.07.99

Fuente: [Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2022, pp. 1, 45, 52, 63, 64)]

4.4.2. Dinámica de cuentas

Se efectuará la dinámica de las cuentas que intervienen en el pago de nómina, considerando las más principales, con la finalidad de otorgar a los usuarios del manual información que les permita tener conocimiento general del movimiento que se debe realizar en el proceso contable, de acuerdo con las leyes y normativas vigentes.

Tabla 67*Dinámica de la cuenta Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal*

**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1**

DINÁMICA DE CUENTAS

Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
1. Activo	11. Operacionales	111. Disponibilidades	111.03. Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal.
Naturaleza de la cuenta			Deudora
Normativa legal			
NIC 1 y 7			
Descripción			
Esta cuenta se la utiliza para la cancelación de las obligaciones adquiridas por el Estado ecuatoriano, por conceptos de gastos corrientes, de producción, de inversión, de capital, y aplicación de financiamiento.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el financiamiento público para cubrir las obligaciones. • Por las cuentas por cobrar de tasas y contribuciones. • Por la venta de bienes de larga duración. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago de obligaciones originadas por la liquidación de las remuneraciones del personal, aportes patronales, y descuentos por préstamos de la seguridad social. • Por la compra de bienes y servicios. • Por el pago de recepción de obras y otras obligaciones. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los desembolsos a realizar consten en el presupuesto institucional. • Realizar conciliaciones bancarias. • Revisar que el registro contable se haya efectuado con el principio de devengo. • Supervisar que los Estados de Cuentas Bancario no se encuentren modificaciones. • La información de la cuenta de libros y de los movimientos del estado de cuenta debe cumplir con la regla básica. • Efectuar el análisis de esta cuenta en forma periódica, con la finalidad de mantener un buen control. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> • Entregar un informe de la conciliación bancaria efectuada en el período. • Después de la entrega del informe la entidad puede realizar los ajustes de ser necesarios. • La conciliación bancaria se efectuará mensualmente. • El registro de las transacciones contables debe efectuarse en base a los principios establecidos. 			

Fuente: [Contraloría General del Estado (CGE, 2016)], (IFS Group, 2019)

Tabla 68*Dinámica de cuentas por pagar gastos en personal*

			
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1			
DINÁMICA DE CUENTAS			
Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
2. Pasivo	21. Deuda flotante	213. Cuentas por pagar	213.51. Cuentas por pagar gastos en personal.
Naturaleza de la cuenta			Acreedora
Normativa legal			
NIC 32			
Descripción			
Representa las obligaciones contraídas por la cancelación de la prestación de los servicios a la institución, sean estos profesionales o de campo.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> Al efectuarse el pago de las obligaciones por medio del Banco Central del Ecuador. 		<ul style="list-style-type: none"> Por la cancelación de los gastos de gestión y pago de personal que labora en la institución. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> Llevar un registro complementario auxiliar de la cuenta por pagar. Revisar que el cargo a esta cuenta solo sea de los pagos al personal institucional. Verificar que los valores cargados sean acordes al total del pago del personal. Solicitar el rol de pagos correspondiente a cada mes, para constatación de los montos. Verificar que se cargue correctamente los beneficios sociales correspondientes a cada mes. Supervisar el cierre de la cuenta al momento de que se haga efectivo el pago de estos rubros. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> El pago al personal de la institución se cargará a esta cuenta al momento de realizar los cálculos, para posteriormente debitarla cuando se efectúe el desembolso. Antes de efectuar el pago revisar los cargos relacionados a esta cuenta. Revisar los Quipux enviados y las solicitudes de cancelación de servicios del personal. Todo gasto que se cargue a esta cuenta debe estar presupuestada. Las transacciones contables deben ser efectuadas considerando los principios contables gubernamentales. 			

Fuente: [Contraloría General del Estado (CGE, 2016)], (IFS Group, 2019)

Tabla 69

Provisiones por remuneraciones corrientes

			
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1			
DINÁMICA DE CUENTAS			
Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
2. Pasivo	Otros pasivos	225. Créditos diferidos	225.91. Provisiones por remuneraciones corrientes
Naturaleza de la cuenta		Acreedora	
Normativa legal			
NIC 37			
Descripción			
En esta cuenta se cargan los fondos de reserva, décimos, jubilaciones patronales, aguinaldos navideños, indemnizaciones laborales y desahucio del personal que se encuentra contratado en el sector público, son dineros que se provisionan para cubrir estos rubros.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> Al cancelar los beneficios de fondos de reserva, décimos, jubilaciones patronales, aguinaldos navideños, indemnizaciones laborales y desahucio, cuando se cumpla el tiempo o lo requiera la entidad. 		<ul style="list-style-type: none"> Cada mes al efectuar el rol de pagos de los empleados que no perciben estos beneficios mensualmente. Al inicio del período contable donde se provisionan para los empleados el pago de jubilación patronal, aguinaldo navideño, indemnizaciones laborales y desahucio. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> Controlar que exista la partida presupuestaria para cubrir estos rubros con el personal. Constatar que los empleados a los cuales se les realizará la provisión se encuentren contratados legalmente, además de que no hayan requerido el pago mensual de los beneficios. Verificar que existan fondos necesarios previo a la ejecución de las provisiones por remuneraciones corrientes. Contar con documentos legales que sustenten el pago, debidamente autorizados por la Unidad Administrativa de Talento Humano. Cancelar los beneficios, constatando que el empleado haya cumplido el tiempo estipulado en la ley para el efecto. Al realizar la cancelación debe tener documentos autorizados y firmados de recibido por el empleado. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> Antes de realizar el cargo a provisiones se verificará la existencia del presupuesto para el efecto. El pago de estos beneficios se los ejecutará de acuerdo con la norma contable gubernamental y a la normativa legal vigente. Constatar cuantos empleados desean acumular los beneficios de fondos de reserva y décimos para ejecutar la provisión. Realizar la contabilización al momento del devengo de la transacción. 			

Fuente: (IFS Group, 2019), [Contraloría General del Estado (CGE, 2016)]

Tabla 70*Dinámica de cuentas de remuneraciones básicas y aporte patronal*

			
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1			
DINÁMICA DE CUENTAS			
Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
6. Gasto	63. Gastos de gestión	633. Remuneraciones	633.01. Remuneraciones Básicas 633.06. Aportes Patronales a la Seguridad Social
Cuentas Nivel 2			
633.01.05. Remuneraciones Unificadas			
633.01.06. Salarios Unificados			
633.06.01. Aporte Patronal			
Naturaleza de la cuenta		Deudora	
Normativa legal			
Art. 23, literal b, Art. 96 de la LOSEP			
Art. 281 Código de Trabajo			
Art. 160 Ley de Seguridad Social			
NIC 19			
Descripción			
Pagos a los que tiene derecho el trabajador por la prestación de sus servicios a la institución en calidad de empleado o trabajador.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> Por el trabajado realizado en la institución, por parte de los servidores o trabajadores. 		<ul style="list-style-type: none"> La cancelación mensual de estos rubros. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> Revisar que la suma de los días trabajados por cada trabajador sea igual a la del informe que se envía a la planta central. Revisar que el sueldo de cada trabajador o empleado sea acorde a los días laborados en la institución. Supervisar que el cálculo de los aportes este en base a lo estipulado en la Ley o normativa vigente. Verificar que las novedades emitidas en el informe sean las correctas para no causar inconvenientes. Antes de hacer firmar al trabajador el rol de pagos se debe verificar que la información que consta sea correcta. Controlar que se cancelen en forma mensual los rubros que le corresponden por los servicios prestados en la institución. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> Antes de realizar la contratación de un empleado debe constar la partida presupuestaria para el efecto. Realizar el pago mensual de las remuneraciones correspondientes a cada talento humano de la institución. Cancelar mensualmente los aportes correspondientes al Seguro Social. Llevar un registro prolijo de los días trabajados por cada empleado de la institución. Redactar el informe con las novedades y los días trabajados de los empleados y enviar a la planta central, antes del mes para que se proceda con el pago correspondiente. 			

Fuente: (Código de Trabajo, 2020), (Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), 2020), (IFS Group, 2019)

Tabla 71*Dinámica de cuentas de décimo tercero y cuarto sueldo*

**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1**

DINÁMICA DE CUENTAS

Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
6. Gasto	63. Gastos de gestión	633. Remuneraciones	633.02. Remuneraciones Complementarias
Cuentas Nivel 2			
633.02.03. Decimotercer Sueldo			
633.02.04. Decimocuarto Sueldo			
Naturaleza de la cuenta			Deudora
Normativa legal			
Art. 97 y 98 LOSEP Art. 111 y 113 Código de Trabajo NIC 19			
Descripción			
Son bonificaciones sin perjuicio de las remuneraciones que perciben los empleados y trabajadores por prestar servicios en la institución, acorde a los estipulado en la ley y normativa vigente en el Ecuador.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago mensual de la doceava parte de la remuneración que perciba para el decimotercer sueldo y el decimocuarto sueldo la doceava parte de un salario básico mínimo unificado. Si el trabajador realiza la solicitud para recibir en forma acumulada cada año, el decimotercero deberá ser cancelado hasta el 20 de diciembre sector público y 24 sector privado, y el decimocuarto hasta el 15 de agosto por ser la región Sierra. 		<ul style="list-style-type: none"> Por la cancelación mensual de estas bonificaciones. Por la cancelación anual de las bonificaciones. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> Realizar una lista de los empleados que desean recibir estas bonificaciones en forma anual, para solo efectuar el pago a los de forma mensual cada mes. Verificar que el cálculo de estas bonificaciones esté de acuerdo con lo establecido en la ley y normativa vigente. Supervisar que las bonificaciones no se consideren para el pago de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, ni para determinar los fondos de reserva y jubilaciones, ni para el pago de indemnizaciones y vacaciones. Revisar que los rubros de los décimos no sean considerados para el pago del impuesto a la renta del trabajador. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> En caso de que el servidor salga de la institución antes de que cobre estas bonificaciones se las debe pagar el proporcional correspondiente al momento del retiro. Realizar los cálculos de las bonificaciones según lo establece la ley y normativa vigente. 			

Fuente: (Código de Trabajo, 2020), (Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), 2020), (IFS Group, 2019)

Tabla 72*Dinámica de la cuenta Fondos de Reserva*

**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1**

DINÁMICA DE CUENTAS

Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
6. Gasto	63. Gastos de gestión	633. Remuneraciones	633.06. Aportes Patronales a la Seguridad Social
Cuentas Nivel 2			
633.06.02. Fondos de Reserva			
Naturaleza de la cuenta			Deudora
Normativa legal			
Art. 99 LOSEP Art. 196, 201 Código de Trabajo NIC 19			
Descripción			
Beneficio social al que tienen derecho los trabajadores a partir del segundo año que trabajan para la misma empresa.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> Al cumplir un año de trabajo, tiene derecho a percibir este beneficio en el segundo año, cálculo del 8,33% de la remuneración mensual. En caso de realizar la solicitud para acumulación de este fondo el empleador depositará el 8,33% de la remuneración en forma mensual al IESS. 		<ul style="list-style-type: none"> Cancelación de este beneficio en forma mensual unificada en el sueldo. Cancelación al IESS de este fondo. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> Verificar cuales empleados tienen derecho a este beneficio mediante el historial de trabajo. Realizar una lista de los empleados que deben recibir este beneficio a partir del segundo año consecutivo de trabajo. Supervisar que la cancelación ya sea de forma directa al trabajador o al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se realice de mensualmente. Verificar que los fondos de reserva consten en el rol de pagos de cada empleado. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> El trabajador no perderá este derecho por ningún motivo, siempre que haya cumplido con un año de trabajo bajo la misma institución. La cantidad que le corresponde por este beneficio se lo realizará acorde a lo dispuesto en la Ley y normativa vigentes. El retiro de los fondos de reserva acumulados en el IESS se los realizará a partir de los 36 meses que tenga aportados. 			

Fuente: (Código de Trabajo, 2020), (Ley de Seguridad Social, 2021), (Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), 2020), (IFS Group, 2019)

Tabla 73*Dinámica de la cuenta vacaciones*

			
SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1			
DINÁMICA DE CUENTAS			
Título	Grupo	Subgrupo	Cuentas Nivel 1
6. Gasto	63. Gastos de gestión	633. Remuneraciones	633.04. Subsidios
Cuentas Nivel 2			
633.04.06. Por vacaciones			
Naturaleza de la cuenta			Deudora
Normativa legal			
Art. 69 del Código de Trabajo Art. 23 literal g de la LOSEP Art. 29 de la LOSEP NIC 19			
Descripción			
Derecho al que tiene el talento humano que ha trabajado un año en las empresas del sector privado y en las instituciones públicas después de 11 meses de trabajo continuo.			
Débitos		Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> Por la solicitud de vacaciones a las instituciones. 		<ul style="list-style-type: none"> Por la acreditación de los valores correspondientes al pago de vacaciones. 	
Control interno			
<ul style="list-style-type: none"> Llevar un registro minucioso del tiempo que labora cada trabajador, para determinar si cumplió con el periodo para salir de vacaciones. Verificar que a los empleados y trabajadores del sector público se les cancele lo correspondiente a vacaciones al momento de otorgarlas. Supervisar que el trabajador no cuente con permisos imputables a vacaciones, para otorgarlas. En caso de ser separado de la institución sin que haya percibido vacaciones, se debe cancelar lo correspondiente al tiempo trabajado. Controlar que el pago de vacaciones se realice acorde a los estipulado en la normativa o ley vigente. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> Las vacaciones serán un derecho irrenunciable que los trabajadores, no pueden ser compensadas con su valor en dinero. Otorgar las vacaciones a todos los trabajadores según la normativa vigente en la LOSEP y Código de Trabajo. En los contratos de trabajo se hará constar el tiempo en el cual el empleado o trabajador gozará de vacaciones. Se concederá permisos imputables a vacaciones siempre que estos no excedan los días de vacaciones a los cuales tienen derecho. 			

Fuente: (Código de Trabajo, 2020), (Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), 2020), (IFS Group, 2019)

4.4.3. Estructura del rol de pagos

Se presenta un modelo del rol de pagos en forma manual, a pesar de que la SENESCYT Coordinación Zonal 1 pertenecen al sector público y realizan el cálculo de los beneficios sociales y pago de nómina por medio del sistema contable SINAFIP que reemplaza actualmente al eSIGEF.

Tabla 74

Ejemplo de rol de pagos general

		SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1 ROL DE PAGOS ESTRUCTURA GENERAL (Expresado en dólares americanos)														
Categoría	Nivel	No. Identificación	Apellidos y Nombres	Cargo	No. Días Trabajo	Sueldo Unificado	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Total, Ingresos	Aporte Personal	Préstamos	Impuesto a la Renta	Total de Egresos	Neto Para Recibir

		SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1 ROL DE PAGOS ESTRUCTURA GENERAL (Expresado en dólares americanos)				
Cargo	No. Identificación	Apellidos y Nombres	Provisiones			Total
			Fondos de Reserva	Decimotercer Sueldo	Decimocuarto Sueldo	

Fuente: (Zonalegal, 2017)

4.4.4. Rol de pago de la SENESCYT

Como ejemplo del rol de pagos individual que se realiza por cada trabajador de la SENESCYT de Ibarra se presenta el siguiente modelo otorgado por una de las funcionarias de la entidad, con la finalidad de contar con un modelo general de cómo se efectúan la cancelación de los servicios al talento humano.

Figura 37

Modelo de rol de pagos

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS		SPRYN - ROL DE PAGO			
Ejercicio Fiscal:	2022	Fecha de Elaboración:	03/02/2022 14:34:20		
Institución:	15999990000 - SECRETARIA DE EDUCACION SUPERIOR CIENCIA TECNOLOGIA E INNOVACION - PLANTA CENTRAL	Número de CUR:	1352		
Tipo Nómina:	NOMINA NORMAL	Periodo Nómina:	ENERO		
Descripción Nómina:	15999990000-SECRETARIA DE EDUCACION SUPERIOR CIENCIA TECNOLOGIA E INNOVACION - PLANTA CENTRAL.-PAGO NOMINA NORMAL DEL MES DE ENERO 2022 - GASTO CORRIENTE				
IDENTIFICACIÓN:	1003108634				
NOMBRES:	PAEZ ZAPATA SEGUNDO SANTIAGO				

No.	INGRESO	MONTO
1	510106 SALARIOS UNIFICADOS GC	404.40
2	BENEFICIOS ALIMENTACIÓN Y TRANS.	120.22
		524.62

No.	DESCUENTO	MONTO
1	810 APORTE INDIVIDUAL IEES	38.22
2	DESC. CONFEDERACIÓN 0.5%	2.02
3	DESC. SINDICATO 1%	4.04
		44.28

No.	APORTES	MONTO
1	510601 APORTE IECE	2.02
2	510601 APORTE PATRONAL IEES	45.09
3	510601 APORTE PATRONAL SECAP	2.02
		49.13

LÍQUIDO A PAGAR:	480.34
-------------------------	--------

No.	DETALLE (Líquido a Pagar)	NÚMERO DE CUENTA	PORCENTAJE	VALOR
1	DINERO BANCA PRIVADA	1042686741		480.34

Fuente: SENESCYT Coordinación Zonal 1

4.4.5. Ejemplos de asientos contables tipo

Se ejemplifica los asientos contables que se debe realizar cuando se paga la nómina en el sector público, se realiza los siguientes asientos tipo:

Tabla 75

Asientos contables de pago de sueldos



**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1
DIARIO GENERAL**

(Expresado en dólares americanos)

Fecha	Código	Denominación	AS	TM	Debe	Haber	Ejecución Presupuestaria		
							Código	Partida	Dev.
28/10/2022			1	F	XXXX		51.01.05	Remuneración Unificada	XXXX
	633.01.05	Remuneraciones Unificadas			XXXX		51.01.06	Salario Unificado	XXXX
	633.01.06	Salarios Unificados			XXXX		51.06.01	Aporte Patronal	XXXX
	633.06.01	Aporte Patronal				XXXXXX			
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos de Personal (P/R el compromiso de pago de sueldos y aporte patronal del personal)							
30/10/2022			2	F					
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos de Personal			XXXXXX				
	111.03	Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal				XXXXXX			
	212.40	Descuentos y Retenciones				XXXX			
		(P/R pago de nómina correspondiente al mes de octubre)							
30/10/2022			3	F					
	212.40	Descuentos y Retenciones			XXXX				
	111.03	Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal				XXXX			
		(P/R la cancelación de recursos fiscales)							
		SUMAN Y PASAN			XXXXXX	XXXXXX			

Fuente: (Bernal, 2016, p. 15)

Tabla 76

Asientos contables de pago de décimos



**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1
DIARIO GENERAL**

(Expresado en dólares americanos)

Fecha	Código	Denominación	AS	TM	Debe	Haber	Ejecución Presupuestaria		
							Código	Partida	Dev.
		VIENEN			XXXX	XXXX			
25/08/2022									
	633.02.04	Decimocuarto Sueldo	4		XXX		51.02.04	Decimocuarto Sueldo	XXX
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal				XXX			
		(P/R el compromiso de pago del decimotercer sueldo en forma anual)							
25/08/2022			5	F					
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal			XXX				
	111.03	Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal				XXX			
		(P/R la cancelación del decimocuarto sueldo)							
20/12/2022			6	F					
	633.02.03	Decimotercer Sueldo			XXX		51.02.03	Decimotercer Sueldo	XXX
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal				XXX			
		(P/R el compromiso de pago del decimotercer sueldo en forma anual)							
20/12/2022			7	F					
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal			XXX				
	111.03	Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal				XXX			
		(P/R la cancelación del decimotercer sueldo)							

Fuente: (Bernal, 2016, p. 16)

Tabla 77

Asiento para registrar el pago de Fondos de Reserva



**SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN ZONAL 1
DIARIO GENERAL**

(Expresado en dólares americanos)

Fecha	Código	Denominación	AS	TM	Debe	Haber	Ejecución Presupuestaria		
							Código	Partida	Dev.
		VIENEN			XXXX	XXXX			
30/10/2023									
	633.06.02	Fondos de Reserva			XXX		51.06.02	Fondos de Reserva	XXX
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal				XXX			
		(P/R el compromiso de pago de los fondos de reserva al personal)							
			5	F					
	213.51	Cuentas por Pagar Gastos en Personal			XXX				
	111.03	Banco Central del Ecuador Moneda en Curso Legal				XXX			
		(P/R la cancelación los fondos de reserva correspondientes al personal)							
		SUMA TOTAL			XXXXX	XXXXX			

Fuente: (Bernal, 2016, p. 17)

CAPÍTULO V

VALIDACIÓN

5.1. Introducción

La ejecución de la validación del manual de administración de talento humano y procesos contables del pago de nómina en la SENESCYT Coordinación Zonal 1, se la efectuará mediante la aplicación de herramientas técnicas, utilizando parámetros que permitan verificar la existencia de errores, para ser subsanados antes de la entrega del presente trabajo.

Esta labor será efectuada por un equipo técnico, con formación especializada en el área administrativa y financiera, la cual mediante la utilización de una matriz evaluarán los diferentes parámetros establecidos, dando como resultado la finalidad por la que se realizó el manual que es aportar con procedimientos y un documento donde se plasme las actividades básicas que deben realizar el talento humano de la institución.

5.2. Descripción del estudio

Al desarrollar el manual, se encontró que la entidad cuenta con debilidades dentro del área de talento humano, por lo que se realizó procedimientos que permitan subsanarlas y aporten a tener un mejor desenvolvimiento en el área administrativa del personal, así como en el pago de nómina.

5.2.1. Objetivo

Validar el manual de administración de talento humano y procesos contables del pago de nómina para la SENESCYT Zona 1.

5.2.2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo que se encargará de evaluar el manual administrativo de talento humano y pago de nómina en la SENESCYT Coordinación Zonal 1, se encuentra conformado por la docente directora de la tesis y las expertas técnicas en la rama, como se describe a continuación:

Tabla 78*Equipo de trabajo*

Equipo de trabajo
Autor
Peñañiel Criollo José Gabriel
Docente tutor
Ing. Cristina Jaqueline Villegas Estévez, Msc.
Docentes técnicos
Ing. María de los Ángeles Torres, Msc.
Ing. Alejandra Bedoya Guerrero, Msc.
Coordinador Zonal 1 SENESCYT
Ing. Cinthya Pamela Masache Gualan

5.3. Metodología de verificación

Se efectúa el procedimiento de análisis de las diferentes etapas que conforman el manual, plasmando los resultados obtenidos en una matriz de validación, dividiendo cada factor al cual se le asigna una calificación cualitativa que permite obtener el resultado de evaluación o el grado de aplicabilidad que tiene para ser utilizada dentro de la entidad.

5.3.1. Factor por validar

En los factores a validar se consideran la propuesta administrativa y contable la cual conforma el cuarto capítulo del manual, en base a estos se establecen indicadores que permiten obtener una calificación de parte de: el docente tutor, los docentes técnicos que se encargan de revisar, analizar la información y guiar en el desarrollo de este manual y del Coordinador Zonal 1 de la SENESCYT, el cual verificará si es aplicable para la entidad a la cual representa. Estos indicadores se describen a continuación:

Tabla 79*Factores de validación*

Propuesta	Factor de validación
Administrativo	Denominación institucional
	Logotipo
	Misión
	Visión
	Valores y principios institucionales
	Objetivos estratégicos
	Mapa de procesos
	Manual de procedimientos
	Flujogramas de procedimientos
	Organigrama estructural
	Manual de funciones
Contable	Gestión de riesgos
	Manual contable
	Catálogo de cuentas
	Dinámica de cuentas
	Estructura del rol de pagos
	Ejemplo de rol de pagos individual de la SENESCYT
Asientos contable tipo	

5.3.2. Método de calificación

Los criterios de calificación establecidos son acordes a los indicadores que se van a evaluar considerando que:

- Poco aplicable = 2
- Aplicable = 2,5
- Muy aplicable = 3

5.3.3. Rango de interpretación

Para cada criterio se asignarán porcentajes de tolerancia, que permitirá validar de manera integral el manual, emitir resultados y conclusiones con base a las calificaciones asignadas.

- Poco aplicable = Menor al 70%
- Aplicable = 70% - 89,99%
- Muy aplicable = 90% - 100%

Para obtener los resultados se utilizó el total de indicadores propuestos; además, se aplicó una regla de tres para obtener un porcentaje, empleando la siguiente fórmula:

$$V = CO / CT * 100$$

En donde:

V= Validación

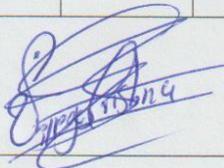
CO= Calificación obtenida

CT= Calificación Total

5.4. Resultados

Tabla 80

Matriz de validación director de tesis

		MATRIZ DE VALIDACIÓN SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
Validado por: Ing. Cristina Jagueline Villegas Estevez, Msc. Fecha: 01 de febrero del 2023				
Variables	Factor de validación	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
Propuesta Administrativa	Denominación de la empresa		✓	
	Misión		✓	
	Visión		✓	
	Valores y principios institucionales		✓	
	Objetivos estratégicos		✓	
	Mapa de procesos		✓	
	Manual de procedimientos		✓	
	Flujograma de procesos		✓	
	Organigrama estructural		✓	
	Manual de funciones		✓	
	Gestión de riesgos		✓	
Propuesta Contable	Manual contable	✓		
	Catálogo de cuentas	✓		
	Dinámica de cuentas y gestión contable		✓	
	Estructura de rol de pagos		✓	
	Ejemplo rol de pagos individual		✓	
	Asientos contables tipo	✓		
Total				
Firma				

Fuente: Ing. Cristina Villegas

Tabla 81

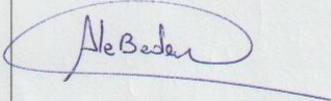
Matriz de validación docente técnico 1

		MATRIZ DE VALIDACIÓN SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
Validado por: Ing. María de los Ángeles Torres, Msc. Fecha: 01 de febrero del 2023				
Variables	Factor de validación	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
Propuesta Administrativa	Denominación de la empresa		/	
	Misión		//	
	Visión		//	
	Valores y principios institucionales		/	
	Objetivos estratégicos		/	
	Mapa de procesos		/	
	Manual de procedimientos		/	
	Flujograma de procesos		/	
	Organigrama estructural		/	
	Manual de funciones		//	
	Gestión de riesgos		/	
Propuesta Contable	Manual contable			/
	Catálogo de cuentas			/
	Dinámica de cuentas y gestión contable		/	
	Estructura de rol de pagos		/	
	Ejemplo rol de pagos individual		/	
	Asientos contables tipo		/	
Total				
Firma				

Fuente: Ing. María de los Ángeles Torres

Tabla 82

Matriz de validación docente técnico 2

		MATRIZ DE VALIDACIÓN SECRETARÍA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN ZONAL 1		
Validado por: Ing. Alejandra Bedoya Guerrero, Msc. Fecha: 01 de febrero del 2023.				
Variables	Factor de validación	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
Propuesta Administrativa	Denominación de la empresa	X		
	Misión	X		
	Visión	X		
	Valores y principios institucionales	X		
	Objetivos estratégicos	X		
	Mapa de procesos	X		
	Manual de procedimientos	X		
	Flujograma de procesos	X		
	Organigrama estructural	X		
	Manual de funciones	X		
Propuesta Contable	Gestión de riesgos	X		
	Manual contable	X		
	Catálogo de cuentas	X		
	Dinámica de cuentas y gestión contable	X		
	Estructura de rol de pagos	X		
	Ejemplo rol de pagos individual	X		
	Asientos contables tipo	X		
Total				
Firma				

Fuente: Ing. Alejandra Bedoya

5.4.1. Calificación e interpretación

La interpretación de los resultados obtenidos en las matrices de validación se las efectúa mediante la sumatoria total de estas, representando la calificación del equipo técnico y la calificación de la Coordinadora Zonal 1 del manual administrativo de talento humano y proceso de pago de nómina; seguidamente se divide para el global y se multiplica por cien. Como se presenta a continuación:

Ing. Cristina Villegas = 44,5

Ing. María de los Ángeles Torres = 41,5

Ing. Alejandra Bedoya = 51

$V = 137/153 * 100$

$V = 89,54\%$

Con base a lo anteriormente expuesto, se define que el manual administrativo de talento humano y proceso de pago de nómina para la SENESCYT Zonal 1, obtuvo el porcentaje de 89% que significa que es aplicable, para la institución; por ende, se procede a la entrega del presente documento.

CONCLUSIONES

- Con la elaboración del marco teórico se afianzó los conocimientos de los conceptos relacionados al desarrollo del manual, con la finalidad de que sirvan de base para comprender el contenido de este, considerando autores de libros, revistas, páginas web, leyes y reglamentos establecidos y que han realizado la investigación referente a algunos temas tratados en la realización de la indagación.
- La metodología utilizada en el desarrollo de la investigación, han sido fuentes importantes para la elaboración, porque mediante este se estableció el tipo de investigación en el que se sustentó, así como los métodos inductivo y deductivo, técnicas como: la encuesta, la entrevista y la observación con los instrumentos que sirvieron de ayuda para la indagación; así como el tipo de muestreo que se efectuó sobre la población.
- En el diagnóstico se profundizó en las variables e indicadores establecidos para el análisis in situ y ex situ de la institución, sirviendo de base para la elaboración de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Además, se efectuó la matriz estratégica a fin de proporcionar a la entidad soluciones para superar las debilidades y amenazas.
- En el desarrollo de la propuesta administrativa se propone la misión y visión para el departamento de talento humano, además, de considerar las institucionales, así como se elaboró la gestión de procesos, la estructura organizacional. En la propuesta contable se consideran el catálogo de cuentas relacionado al pago de nómina, en la dinámica de cuentas el movimiento de estas y la normativa legal vigente que sirve de sustento, se consultó un rol de pagos general y se plasmó un ejemplo de este individual e institucional, finalmente se efectúa los asientos contables tipos para el pago de nómina que se realizan en el sector público.

- En la validación se hace el análisis de todo el desarrollo del manual administrativo de talento humano y proceso de pago de nómina de la SENESCYT, para sanear las debilidades existentes, con la ayuda del personal técnico encargado de revisar y contribuir a que este trabajo sirva a la institución para la cual fue realizada; por ende, pueda ser aplicada dentro de la organización.

RECOMENDACIONES

- Es imprescindible la elaboración de la fundamentación teóricas, al momento de realizar un estudio de investigación, porque sirven de base para obtener un conocimiento previo sobre el tema que se está tratando, de tal forma que orienta al lector acerca de la temática que está leyendo, con conceptos bien referenciados de autores que han indagado sobre estos temas.
- El desarrollo de los procedimientos metodológicos en una investigación es de vital importancia, debido a que, por medio de estos se facilita la ejecución de la indagación, siendo de ayuda para quién desee realizar un trabajo de estos, además, permite sustentar el tipo de población y muestreo que se utiliza, facilitando la aplicación de entrevistas, encuestas, fichas de observación y demás técnicas.
- La realización de un diagnóstico en una empresa o institución, se la debe ejecutar con la finalidad de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene, con el objetivo de desarrollar estrategias que permitan la mitigación y el fortalecimiento institucional.
- La propuesta del manual de administración de talento humano y procesos contables del pago de nómina, se lo debe desarrollar considerando la aplicabilidad que este puede tener para la institución; por ende, se considera la gestión de procesos del talento humano, así como las funciones que desarrollan cada empleado dentro de la institución.
- Los manuales se los debe actualizar periódicamente, debido a que, existen normativas que van cambiando con el pasar del tiempo, y la institución debe contar con un documento acorde a la realidad, que le permita la sustentación de las actividades a ejecutarse en ella, además, de conseguir los objetivos institucionales siguiendo los procedimientos establecidos en la planificación.

REFERENCIAS

- American National Standards Institute (ANSI). (2015). *Organizadores gráficos y más. Diagramas de Flujo*.
<https://sites.google.com/site/organizadoresgraficosymas/home/organizadores-graficos/diagrama-de-flujo>
- Aquino, M., & Barrón, V. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Maipue.
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques Consulting EIRL.
- Arispe, C., Yangalí, J., & Guerrero, M. (2020). *La investigación científica: una aproximación para los estudios de posgrado*. Universidad Internacional del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), 63 (2010). https://www.epn.edu.ec/wp-content/multiverso-files/11_53f6570bb74af/LOES-LEY-DE-EDUCACION-SUPERIOR.pdf
- Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), 46 (2017).
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>
- Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP), 74 (2020).
https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- Asti, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Athenaica Ediciones Universitarias.
- Avedaño, F. (2020). *Quehaceres de la investigación*. Homo Sapiens Ediciones.
- Baca, G. (2015). *Administración integral: hacia un enfoque de procesos*. Grupo Editorial Patria.
- Badani, D. (2011). *La implementación del cuadro de mando integral (BSC)*. Universidad NUR.
- Barreres, E. (2020). *Manual de control interno de las entidades locales*. Wolters Kluwer España.
- Bataller, A. (2016). *La gestión de proyectos*. UOC.
- Bautista, M., & García, G. (2016). *Indicadores de gestión: manual básico de aplicación para MIPYMES*. Ediciones de la U.
- Beltrán, J., & López, J. (2018). *Evolución de la administración*. Universidad Católica Luis Armijos.
- Bernal, D. (2016). *Tratamiento contable de las remuneraciones y beneficios sociales de*

- servidores públicos del sector público no financiero periodo 2016* [Universidad Técnica de Machala]. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8616/1/ECUACE-2016-CA-CD00042.pdf>
- Bouzas, J., & Reyes, G. (2019). *Gestión del talento humano*. IURE Editores.
- Cala, O. (2009). *Uso de la matriz DAFO, en la solución de los problemas gerenciales de las unidades móviles de un banco de sangre*. El Cid Editor.
- Campero, E., Pérez, J., & Fol, R. (2018). *Manual para el control integral de las nóminas* (Tax, Edito). <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/40298>
- Campos, G., & Nule, N. (2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. Dialnet. <file:///C:/Users/Esneider/Downloads/Dialnet-LaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad-3979972.pdf>
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. UIDE.
- Chaparro, F. (2016). *Dirección de objetivos*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Chavarría, M. (2019). *Actitud emprendedora: pasión y tesón*. ESIC Editorial.
- Código de Trabajo, 1 (2020). https://derechoecuador.com/uploads/content/2020/11/file_1604679569_1604679577.pdf
- Ley de Seguridad Social, 1 (2021). https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_seguridad_social.pdf
- Consultoradkc. (2015). *Perfil del cargo de analista de capacitación*. Slideshare. <https://es.slideshare.net/consultoradkc/perfil-de-cargo-analista-de-capacitacin>
- Normas de Control Interno, (2014). https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
- Contraloría General del Estado (CGE). (2016). *Normativa de Contabilidad Gubernamental* (No. 067). https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/04/Anexo_Acuerdo-Ministerial-067-Normativa-de-Contabilidad-Gubernamental.pdf
- Cuenca, C., & Muyor, J. (2017). *Manual de gestión de la información en trabajo social*. Editorial Universidad de Almería.
- De la Torre, L. (2016). *Investigación de mercados: Marketing 4.0*. Macro EIRL.
- Díaz, J., Trillo, M., & Goig, R. (2021). *La matriz DAFO: un recurso en el contexto socioeducativo*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Dos Santos, M. (2017). *Investigación de mercados: manual universitario*. Diaz de Santos.

- Feria, H., Blanco, M., & Valledor, R. (2019). *La dimensión metodológica del diseño de la investigación científica*. Academia Universitaria (EDACUN).
- Fresno, C. (2019). *Metodología de la investigación: Así de fácil*. El Cid Editor.
- García, F. (2012). *Estudio sobre empresas públicas*. Dykinson S.L.
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U. Gerencia de Planificación Estratégica. (2017a). *Flujo y Procedimiento Descriptivo Mantenimiento Preventivo* (pp. 1–7).
- Gerencia de Planificación Estratégica. (2017b). *Procedimiento Descriptivo y Flujograma.pdf* (pp. 1–10).
- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizacional*. CDD.
- Grauss. (2021). *Método inductivo*. Significados.Com. <https://www.significados.com/metodo-inductivo/>
- Gusó, A. (2017). *Retail marketing: estrategias de marketing para los minoristas*. ESIC Editorial.
- Gutiérrez, F., López, G., & Quintero, J. (2020). *Metodología de la investigación científica en las ciencias económicas y administrativas: indicaciones para el estudio, sistemas de tareas y casos de estudio*. Editorial Universo Sur.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Espacios*, 42, 2. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>
- Ibáñez, J. (2017). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación ciminológica*. Dykerson.
- IFS Group. (2019). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Normas Vigentes NIC. <https://www.ifs-group.ec/post/normativa-vigente-nic>
- Intituto Séneca. (2017). *Reconocimiento de títulos en la Senescyt del Ecuador*. <https://instituto-seneca.edu/reconocimiento-titulos-la-senescyt-ecuador/>
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. Digital UNID.
- Norma Técnica del Subsistema Evaluación del Desempeño, 1 (2018). https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma_Tecnica_Evaluacion_de_Desempeño.pdf
- Lerma, H. (2018). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Ecoe Ediciones.
- Llórens, L., & Espinosa, Y. (2019). *Didáctica de la investigación*. Miguel Ángel Porrúa.

- López, A., & Cañizares, M. (2018). *El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200004
- López, G., Mata, M., & Becerra, F. (2018). *Planificación de empresas*. Universo Sur.
- Lu, N. (2019). Cuadro de mando integral: Evolución, conceptualización y actualidad.
Observatorio de La Economía Latinoamericana, 5.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/cuadro-mando-integral.html>
- Luna, C. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Grupo Editorial Patria.
- Machado, A., & Rodríguez, O. (2020). *Organización empresarial y de los recursos humanos*. TUFOR Formación.
- Marte, Q., & María, A. (2020). *Investigación de mercado II* (L. Tejada (ed.)). Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
- Martínez, E. (2018). *Iniciación en la economía y gestión de empresas*. Universidad Politécnica de Cartagena.
- Martínez, M. (2016). *Administración I (2a. ed.)*. Patria.
- Ministerio de Trabajo (MT). (2020). *Diccionario de competencias laborales*.
 App.Mspz4.Gob.Ec.
[https://app.mspz4.gob.ec/descargas/HOSPITALES/DESCRIPTIVOS/4Subespecialidades.xls 2.pdf](https://app.mspz4.gob.ec/descargas/HOSPITALES/DESCRIPTIVOS/4Subespecialidades.xls%202.pdf)
- Ministerio de Trabajo (MT). (2023). *Encuentra empleo*.
<https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/socioEmpleo-war/paginas/index.jsf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Catálogo General de Cuentas Contables del Sector Público no Financiero*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/03/CATALOGO-GENERAL-DE-CUENTAS-CONTABLES-SPNF-29-MARZO-2022-PUBLICAR.pdf>
- Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación, 1 (2014).
http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_pan_4_SERCOP_1.1.1._norm_for_capa.pdf
- Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal, 1 (2015).
<https://www.gporellana.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/RESOLUCIÓN-No.-2010-00086.pdf>
- Norma Técnica del Subsistema de Selección del Personal del Sector Público, 1 (2017).
<https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/Norma-Técnica-del-Subsistema-de-Selección-de-personal.pdf>

- Miranda, M., Arias, J., & Villasís, M. (2016). El protocolo de investigación. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Monroy, M. de los Á., & Nava, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Lapsilázuli.
- Decreto ejecutivo 1060, 4 (2020). <http://rfd.org.ec/repo/decreto-1060.pdf>
- Omecaña, J. (2017). *Contabilidad general (13a. ed.)*. DEUSTO.
- Padilla, E. (2021). *La importancia del manual de contabilidad en las empresas*. Impuestos. Info. <https://impuestos.info/la-importancia-del-manual-de-contabilidad-en-las-empresas/>
- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR Internacional.
- Peña, G. (2017). *Efectos del sistema de gestión de la calidad en las entidades del sector público*. Ediciones USTA.
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Pérez, L., Pérez, R., & Seca, M. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Maipue.
- Posada, G. (2016). *Elementos básicos de estadística descriptiva para el análisis de datos*. Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Quaranta, N. (2019). *Planes de negocios*. Universidad Adventista del Plata.
- Raffino, M. (2020). *Diagnóstico*. Concepto. <https://concepto.de/diagnostico/>
- Rajadell, M. (2016). *Creación de empresas (3a. ed.)*. Universidad Politécnica de Catalunya.
- Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar manuales administrativos*. Cengage Learnig.
- Salazar, Héctor. (2016). *Manual de procesos de nómina y roles de pago*. <http://intranet.miduvi.gob.ec/intranet2/wp-content/uploads/2018/01/Manual-de-Proceso-de-Nómina-y-Roles-de-Pago.pdf>
- Salazar, Heriberto. (2019). *Trabajo práctico : “ Desarrollo del manual administrativo para el departamento de Recursos Humanos en una institución pública del sector salud ”* [Universidad Autónoma de Aguascalientes]. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1688/436319.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salgado, J., Guerrero, L., & Salgado, N. (2016). *Fundamentos de administración*. Exodo.
- Salimbeni, S. (2019). *Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público*. Revista UEES. [https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313/308#:~:text=\(2\) La gestión por procesos,un círculo virtuoso y%2C por](https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313/308#:~:text=(2) La gestión por procesos,un círculo virtuoso y%2C por)
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Budok Publishing.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, T. e I. (2021). *Organigrama de la Secretaria de*

- Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación*. SENESCYT.
<https://www.educacionsuperior.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>
- Acuerdo No. 2015 - 133, 29 500 (2015). <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/08/Acuerdo-133-2015-Estatuto-SENESCYT-2.pdf>
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, T. e I. (SENESCYT). (2020). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos*. https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/Acuerdo-No.-2020-064_Estatuto-Orgánico-SENESCYT-signed.pdf
- Acta Reversal de Transferencia de Programas, 1 (2020).
- Shaadi, R., & Giraldo, W. (2019). *Centro de ciencias económicas y administrativas*. Ciencias Económicas y Administrativas.
- Soler, R., Oñate, A., & Naranjo, E. (2017). *Experiencias en la aplicación del sistema de gestión de Balanced Scorecard*. Editorial Universo Sur.
- Sosa, S., & Salgado, G. (2018). *Manual de Procesos: Reclutamiento, Selección, Contratación, Vinculación e Inducción*. Superintendencia de Bancos.
https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/05/14.4.1.4_manual.pdf
- Tapia, C., & Jiménez, J. (2018). *Cómo entender las finanzas sin ser financiero*. Insituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Torres, A. (2019). *Escribir el trabajo de grado: Cómo redactar documentos de investigación formativa*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Universidad del Pacífico (UPACÍFICO). (2017). *Manual de funciones y descripción del cargo*. Manual de Funciones y Descripción Del Cargo.
http://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf
- Uyana, E., & Ávila, C. (2015). *Procedimiento: Norma Técnica del Subsistema Planificación del Talento Humano*. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/Procedimiento_Planificacion_Talento-Humano1.pdf
- Vásquez, W. A. (2020). *Metodología de la investigación*. Universidad San Martín de Porras.
https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020-I/MANUALES/II-CICLO/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf
- Vilches, R. (2019). *Apuntes de contabilidad básica*. El Cid Editor.
- Vite, V. (2014). *Contabilidad General* (UNID). <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/41179>

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Multidisciplinar de La Ciudad de Cienfuegos*, 9.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038

Zárate, J., Meza, S., & Batista, J. (2019). *Investigación en el desarrollo de proyectos*. Grupo Editorial Éxodo.

Zonalegal. (2017). *Ejemplo de rol de pagos general*.

<https://www.zonalegal.net/uploads/documento/EJEMPLO PRACTICO DE ROL DE PAGOS.pdf>

ANEXOS

Anexo A: Registro único de contribuyente

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		ABIERTOS		CERRADOS	
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1	CERRADOS	0
JURISDICCION	\ ZONA 1\ IMBABURA				

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1060039630001
RAZÓN SOCIAL: COORDINACION ZONAL 1-SENESCYT

NOMBRE COMERCIAL:
REPRESENTANTE LEGAL: MASACHE GUALAN CINTHYA PAMELA
CONTADOR: CANDO CHAVEZ MAYRA DEL PILAR
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO:
FEC. INSCRIPCIÓN: 12/03/2014
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 12/03/2014
FEC. ACTUALIZACIÓN: 26/08/2020
FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
ORGANISMO DE REGULACIÓN Y CONTROL

DOMICILIO TRIBUTARIO
Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: SANCHEZ Y CIFUENTES Intersección: JUAN DE VELASCO Edificio: EDIFICIO EX BANCO LA PREVISORA Piso: 3 Oficina: 302 306 Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL OBELISCO Telefono Trabajo: 062950654 Telefono Trabajo: 062611432 Celular: 0990323440 Email: mcando@senescyt.gob.ec

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IVA
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.



Código: RIMRUC2020002457139
Fecha: 27/08/2020 08:56:06 AM

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		
No. ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 12/03/2014
NOMBRE COMERCIAL:	FEC. CIERRE:	FEC. REINICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:		
ORGANISMO DE REGULACIÓN Y CONTROL:		
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:		
Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: SANCHEZ Y CIFUENTES Intersección: JUAN DE VELASCO Referencia: A UNA CUADRA DEL OBELISCO Edificio: EDIFICIO EX BANCO LA PREVISORA Piso: 3 Oficina: 302 305 Telefono Trabajo: 062950654 Telefono Trabajo: 062611432 Celular: 0990323440 Email: mcando@senescyt.gob.ec Email principal: mmontesdeocca@senescyt.gob.ec		
		
Código: RIMRUC2020002457139		
Fecha: 27/08/2020 08:56:06 AM		

Anexo B: Formato de la encuesta realizada a los trabajadores

1. ¿Tiene usted conocimiento de las responsabilidades y objetivos del departamento de talento humano?

Si	
No	

2. ¿Conoce la misión y visión de la institución?

Si	
No	

3. ¿Talento humano de la SENESCYT Zonal 1, ha planificado un plan de capacitación?

Si	
No	

4. ¿Conoce usted el proceso de contratación pública que maneja la SENESCYT?

Si	
No	

5. ¿Conoce usted que información considera talento humano en la base de datos de cada trabajador?

Si	
No	

6. ¿Conoce usted el procedimiento que talento humano y el área de contabilidad respecto a pago de nómina?

Si	
No	

7. ¿Conoce usted el procedimiento que talento humano y el área de contabilidad respecto a pago de horas, suplementarias o extraordinarios?

Si	
No	

8. ¿Usted tiene conocimiento si la SENESCYT Zonal 1 tiene un organigrama definido?

Si	
No	

9. ¿Tiene conocimiento usted si la SENESCYT Coordinación Zonal 1, dispone de manuales de procedimientos?

Si	
No	

10. ¿Cree usted que un manual de funciones ayudaría a la SENESCYT a optimizar las actividades?

Si	
No	

11. ¿La Senescyt coordinación zonal 1 controla el desempeño de cada funcionario?

Si	
No	

12. ¿Usted conoce si al contratar nuevo personal la SENESCYT Coordinación Zonal 1 toma en consideración exámenes pre ocupacionales?

Si	
No	

13. ¿Usted conoce si al contratar nuevo personal la SENESCYT Coordinación Zonal 1 toma en consideración exámenes de conocimiento y experiencia para los puestos?

Si	
No	

14. ¿Conoce usted el procedimiento a seguir para la selección de carpetas de nuevas contrataciones de personal?

Si	
No	

15. ¿Usted tiene conocimiento que la institución dispone de un reglamento interno?

Si	
No	

16. ¿Usted tiene conocimiento que la institución dispone de un reglamento de higiene y seguridad ocupacional?

Si	
No	

17. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral dentro de la institución?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

18. ¿Cree usted que se debería mejorar el ambiente laboral dentro de la institución?

Si	
No	

19. ¿Las funciones que está desempeñando cada empleado está acorde al perfil profesional?

Si	
No	

20. ¿Cómo considera usted el nivel de comunicación dentro de la empresa?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

21. ¿Cree usted que la creación de un manual de administración de talento humano y proceso contable ayude a la institución?

Si	
No	

Anexo C: Formato de la entrevista a la Coordinadora Zonal 1

1. ¿La institución consta con una estructura administrativa?

2. ¿Los trabajadores realizan actividades de acuerdo con lo estipulado en su contrato?

3. ¿Establece y mantiene comunicación con los trabajadores?

4. ¿Resuelve los imprevistos del trabajo y mejora los procedimientos?

5. ¿Genera credibilidad y confianza frente al manejo de actividades administrativas?

6. ¿la Institución dispone de un manual de pago de nómina?

7. ¿La institución dispone de un sistema contable para el pago de nómina?

8. ¿La institución dispone de documentos de respaldos de expedientes físicos de cada trabajador?

9. ¿La institución dispone de una proyección de gastos anuales para pago de nómina de trabajadores?

10. ¿La institución dispone de un manual de régimen disciplinario?

11. ¿A la presente fecha la empresa ha levantado algún proceso sancionatorio respecto a algún trabajador?

12. ¿La institución dispone de un reglamento de higiene y seguridad ocupacional?

13. ¿Estaría de acuerdo con la creación de un manual de administración de talento humano y proceso contable que ayude a la institución?

Anexo D: Formato de la ficha de observación

Detalle	Totalmente	Parcialmente	Nada
El personal dispone de manuales para todas las actividades que realizan.			
La relación laboral del personal es adecuada.			
La comunicación es adecuada dentro de la empresa.			
El personal dispone de insumos o herramientas para los trabajos.			
El manejo de compartir información es adecuado.			
Los requerimientos del personal son atendidos por parte de los administrativos.			
Los trabajadores tienen establecidos bien sus funciones.			
Los manejos y pagos contables son eficientes.			
Talento Humano cumple con todas las necesidades del personal.			
El personal esta informado de todos los sucesos de la institución.			

Anexo E: Registro de asistencia y validación de horas

REGISTRO DE ASISTENCIA											
Direccion / Unidad / Departamento											
Fecha:				Responsable de area:							
Personal		Entrada		Almuerzo		Salida		Horas Extras			Autor/Obser
Nro	Apellido y Nombre	Hora	Firma	Salida	Entrada	Hora	Firma	entrada	salida	Firma	
1	XXXX										
2	XXXX										
3	XXXX										

NumCA	Empleado	Dia	Fecha	Horario	HoraEntrada	HoraSalida	RegEntrada	RegSalida	Atraso	Salida Temprano	Ausente	Permiso
200	Alex Monteros	Jueves	01/01/2015	Administrativo	08:00	17:00						"[FERIADO]"
200	Alex Monteros	Viernes	02/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:53	17:16				
200	Alex Monteros	Lunes	05/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:58	17:29				
200	Alex Monteros	Martes	06/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	08:11	17:33	00:11			
200	Alex Monteros	Miércoles	07/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:52	17:24				
200	Alex Monteros	Jueves	08/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:59	17:21				
200	Alex Monteros	Viernes	09/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:47	16:52		00:08		
200	Alex Monteros	Lunes	12/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	08:03	17:37				
200	Alex Monteros	Martes	13/01/2015	Administrativo	08:00	17:00		17:12	04:00			
200	Alex Monteros	Miércoles	14/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:52	17:46				
200	Alex Monteros	Jueves	15/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:56	17:22				
200	Alex Monteros	Viernes	16/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	07:52	18:01				
200	Alex Monteros	Lunes	19/01/2015	Administrativo	08:00	17:00					1	
200	Alex Monteros	Martes	20/01/2015	Administrativo	08:00	17:00	08:02	17:20				

Validación de asistencia personal																															
INFORMACIÓN DE LOS OBREROS/AS			2021																									Días Trabajados	Novedades		
			FEBRERO																												
Cédula	NOMBRES	PUESTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
xxx	xxx	xxx	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	15 Y 16 Feriado
xxx	xxx	xxx	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	15 Y 16 Feriado
xxx	xxx	xxx	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	10,11 y 12 de febrero reposo médico / 15 Y 16 Feriado

Anexo F: Visita de campo a la SENESCYT Zonal 1



Anexo G: Trabajo de encuestas en las instalaciones y en campo



Anexo H: Resultados del Urkund



Document Information

Analyzed document	Manual de administración de Talento Humano - Gabriel Peñafiel (3).pdf (D157665745)
Submitted	2/2/2023 4:40:00 PM
Submitted by	Cristina Jaqueline Villegas Estévez
Submitter email	cjvillegas@utn.edu.ec
Similarity	1%
Analysis address	villegas.estevez.cristina.jaqueline.utn@analysis.arkund.com