



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

SEDE – LATACUNGA

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**PROYECTO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA POLITÉCNICA
DEL EJÉRCITO SEDE - LATACUNGA”**

ELABORADO POR:

**PAOLA JOHANNA BARRIGA ARÁUZ
PABLO RAMIRO VÁSQUEZ CÁRDENAS**

DIRECTOR:

ING. ÁLVARO CARRILLO P.

CODIRECTOR:

ING. MAURO PARRA

LATACUNGA JUNIO DEL 2007

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Certificado

En nuestra calidad de Director y Codirector, certificamos que la señorita Paola Johanna Barriga Aráuz y el señor Pablo Ramiro Vásquez Cárdenas, han desarrollado el proyecto de grado titulado **“DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE - LATACUNGA”**, aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizamos al mencionado alumno, reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades de la Carrera de Ingeniería Comercial, y proceda a la exposición de su contenido.

Atentamente

Ing. Álvaro Carrillo P.
Director

Ing. Mauro Parra
Codirector

AGRADECIMIENTO

Primero y ante todo queremos dar gracias a Dios y a la Virgencita por darnos el Don de vivir para hoy estar aquí cumpliendo una de nuestras metas.

Un profundo agradecimiento al Ing. Galo Vásquez Director del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio por habernos impartido su sabiduría y su tiempo para aclarar cada una de nuestras dudas en el desempeño de esta meta.

También expresamos nuestro agradecimiento al Ing. Álvaro Carrillo en calidad de Director de tesis y al Ing. Mauro Parra nuestro Co-Director, quienes con su orientación supieron sacarnos adelante para la culminación con éxito de este proyecto.

Deseamos expresar nuestro agradecimiento afectuoso al Mayor Jorge Mora por habernos brindado su incondicional ayuda para la ejecución de este trabajo.

Agradecemos de manera especial a todos nuestros familiares quienes con su apoyo hemos salido adelante para cada día ser Triunfadores en la vida.

A todos quienes estuvieron de manera cercana a nosotros les damos las gracias.....

DEDICATORIA

Este Triunfo quiero dedicar con mucho cariño primeramente a Dios quién me dio la vida y que sin su bendición no hubiera llegado a cumplir este sueño.

A mis Papitos Raúl y Carmen que con amor, esfuerzo y dedicación constante lograron sacarme adelante, a ellos mi admiración y respeto por ser unos padres excelentes que nunca permitieron que decaiga y siempre estuvieron apoyándome en cada paso de mi vida sin dejar que me falte nada.

Este triunfo se lo dedico a la personita más valiosa que tuve en la vida. A ti Querido Hermano que desde el cielo me estás mirando, guiando mis pasos y que hoy compartes mi alegría de haber cumplido la promesa que te hice el día que decidiste irte junto a Dios para estar a su lado.

A mi tío Marco mi agradecimiento y admiración por ser un pilar fundamental junto con mis padres para el logro y cumplimiento de mis metas, ya que sin sus palabras de aliento y apoyo en los duros golpes que nos dio la vida no hubiese podido seguir adelante.

Del mismo modo se lo dedico a Pamelita y Darío por ser ese motorcito con el que se vive día a día con una sonrisa en los labios; a ustedes también mi afecto y cariño.

A mis Abuelitos, tíos, primos y demás familiares que estuvieron de una forma u otra alentándome con sus palabras, a todos ustedes gracias por todo.

Por último quiero dedicar y agradecer de corazón a la persona que me dio su mano para estar junto a la mía en los buenos y malos momentos a Pablo Vásquez por convertirse en el ser incondicional en esta trayectoria para cumplir juntos con este triunfo tan anhelado.

A todos ustedes va dedicado este sueño que se convirtió en realidad para ahora decirles Dios les pague por todo lo que hicieron por mi.

PAOLA

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico de manera especial a mis padres quienes han estado siempre en mis malos y buenos momentos, en mis alegrías y mis tristezas pero sobre todo en el peor momento de mi vida en el cual con su comprensión y ayuda me dieron la fuerza y el apoyo necesario para salir adelante.

Papito y Mamita hoy cosechan lo que algún día sembraron en mí, su sueño y esperanza.

A mis hermanas Diana y Nadia quienes ahora son el pilar fundamental por el cual tenemos que luchar para ver que su sueño de profesional se cristalice como hoy se cristaliza el mío. Hermanas, su comprensión y cariño han sido también el empuje necesario que me ha llevado a cumplir el sueño anhelado y poder ser un buen ejemplo para ustedes.

Gracias a ustedes y al empeño permanente que han tenido en mí, hoy puedo empezar una nueva etapa de mi vida y desarrollarme como persona y como profesional.

A mis abuelitos quienes quieren ver a sus nietos siempre alcanzar la cumbre más alta.

A mi tía Elsa quién desde lo lejos ha estado pendiente de que yo llegue a cumplir mi meta y a Douglas que desde el cielo sabrá guiar mis pasos.

A mis primos Mauricio, Malena y Michel que me han ayudado y han sido las personas que mas cerca han estado a mí y que han estado pendientes de que este proyecto se haga realidad.

A todos mis amigos que estamos en las buenas y en las malas para darnos una mano cuando más lo necesitamos.

Por último dedico este triunfo con mucho cariño a una persona muy especial en mi vida que siempre ha estado a mi lado dedicándome la mayor parte de su tiempo, quién me ha brindado la fuerza necesaria, quién con su comprensión y cariño hemos salido adelante Ountos de la mano y hemos vencido día a día los obstáculos que la vida nos ha puesto en el camino. Este triunfo es para usted Paola porque hemos convertido en realidad lo que tanto soñábamos juntos.

Con todo mi amor y mi esfuerzo este proyecto lo dedico para todos ustedes...

Mil Gracias...

Pablo.

ÍNDICE

CONTENIDO	PAG.
CAPÍTULO I	
Aspectos Generales	
1.1 Aspectos Generales de la ESPE Sede Latacunga.	1
1.1.1 Introducción	1
1.2 Reseña Histórica	2
1.3 Misión Institucional	4
1.4 Visión Institucional ESPE - 2.010	4
1.5 Objetivos	5
1.6 Política General	6
1.7 Principios	7
1.8 Valores	8
1.9 Misión y Objetivos de la Jefatura Administrativa y Financiera de la Sede.	9
1.9.1 Misión de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede.	9
1.9.2 Objetivos de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede.	9
1.10 Red Organizacional del Área Administrativa.	11
1.11 Funciones de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede.	11
CAPÍTULO II	
Marco Teórico	
2.1 Conceptos.	16
2.2 Objetivos de la Capacitación.	20
2.3 Beneficios de la Capacitación.	24

CONTENIDO	PAG.
2.3.1 Beneficio de la Capacitación para las Organizaciones.	25
2.3.2 Beneficios para el individuo que repercuten favorablemente en la organización.	25
2.3.3 Beneficios en las relaciones humanas, relaciones internas y externas y adopción de políticas.	26
2.4 El Proceso de la Capacitación.	26
2.4.1 Primer Paso: Determinación de Necesidades de Capacitación.	26
2.4.2 Segundo Paso: Programación de la Capacitación.	33
2.4.3 Tercer Paso: Ejecución del Entrenamiento.	45
2.4.4 Cuarto Paso: Evaluación de los Resultados del Entrenamiento.	48

CAPÍTULO III

Diagnóstico de Recursos Humanos en el Área Administrativa.

3.1 Inventario de Necesidades de Entrenamiento.	55
3.1.1 Análisis Organizacional.	57
3.1.2 Análisis de los Recursos.	85
3.2 Medios para inventariar las necesidades de entrenamiento.	93
3.3 Diseño de una Encuesta.	95
3.4 Toma de Datos	101
3.5 Tabulación y Análisis de los datos	102

CAPÍTULO IV

Plan de Capacitación para el Personal Administrativo de la ESPE Sede Latacunga

CONTENIDO	PAG.
4.1 Programación del Entrenamiento.	304
4.1.1 Plan de Capacitación Unidad Financiera.	304
4.1.2 Plan de Capacitación Unidad TICS.	306
4.1.3 Plan de Capacitación Unidad Servicios Universitarios.	308
4.1.4 Plan de Capacitación Unidad Logística.	310
4.1.5 Plan de Capacitación Unidad Talento Humano.	311
4.2 Evaluación del Plan.	312
CAPITULO V	
5.1 Conclusiones.	314
5.2 Recomendaciones.	316

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PAG.
Tabla N° 3.1. Ha recibido usted capacitación?	102
Tabla N° 3.2. Por qué?	103
Tabla N° 3.3. Cada qué tiempo?	104
Tabla N° 3.4. En qué áreas?	105
Tabla N° 3.5. Qué cursos?	106
Tabla N° 3.6. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	107
Tabla N° 3.7. Estaría usted dispuesto a seguir un:	108
Tabla N° 3.8. En que lugar desearía que se realice la capacitación	109
Tabla N° 3.9. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	110
Tabla N° 3.10. Por qué?	111
Tabla N° 3.11. Desearía una capacitación?	112
Tabla N° 3.12. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	113
Tabla N° 3.13. Por Qué?	114
Tabla N° 3.14. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	115
Tabla N° 3.15. Por Qué?	116
Tabla N° 3.16. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	117
Tabla N° 3.17. Por Qué?	118
Tabla N° 3.18. Ha solicitado usted cursos de capacitación	119

CONTENIDO	PAG.
para su personal?	
Tabla N° 3.19. Por Qué?	120
Tabla N° 3.20. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	121
Tabla N° 3.21. Por Qué?	122
Tabla N° 3.22. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	123
Tabla N° 3.23. Por Qué?	124
Tabla N° 3.24. Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?	125
Tabla N° 3.25. En que áreas	126
Tabla N° 3.26. Cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	127
Tabla N° 3.27. Cuando existe movimientos de personal se lo capacita?	128
Tabla N° 3.28. Por Qué?	129
Tabla N° 3.29. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	130
Tabla N° 3.30. Por Qué?	131
Tabla N° 3.31. Cuando existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	132
Tabla N° 3.32. En Qué?	133
Tabla N° 3.33. En caso de errores se ha capacitado al personal?	134
Tabla N° 3.34. Por Qué?	135
Tabla N° 3.35. Si ha detectado relaciones deficientes entre	136

CONTENIDO	PAG.
el personal a propuesto cursos de capacitación?	
Tabla N° 3.36. Por Qué?	137
Tabla N° 3.37. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	138
Tabla N° 3.38. Por Qué?	139
Tabla N° 3.39. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	140
Tabla N° 3.40. Por Qué?	141
Tabla N° 3.41. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	142
Tabla N° 3.42. Por Qué?	143
Tabla N° 3.43. Existen demasiadas ausencias?	144
Tabla N° 3.44. Por Qué?	145
Tabla N° 3.45. Ha recibido usted capacitación?	146
Tabla N° 3.46. Cada qué tiempo?	147
Tabla N° 3.47. En qué áreas?	148
Tabla N° 3.48. Qué cursos?	149
Tabla N° 3.49. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	150
Tabla N° 3.50. Estaría usted dispuesto a seguir un:	151
Tabla N° 3.51. En que lugar desearía que se realice la capacitación	152
Tabla N° 3.52. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	153
Tabla N° 3.53. Desearía una capacitación?	154
Tabla N° 3.54. Ha recibido usted capacitación?	155
Tabla N° 3.55. Cada qué tiempo?	156

CONTENIDO	PAG.
Tabla N° 3.56. En qué áreas?	157
Tabla N° 3.57. Qué cursos?	158
Tabla N° 3.58. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	159
Tabla N° 3.59. Estaría usted dispuesto a seguir un:	160
Tabla N° 3.60 En que lugar desearía que se realice la capacitación	161
Tabla N° 3.61. En que lugar desearía que se realice la capacitación	162
Tabla N° 3. 62. Desearía una capacitación?	163
Tabla N° 3.63. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	164
Tabla N° 3.64. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	165
Tabla N° 3.65. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	166
Tabla N° 3.66. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	167
Tabla N° 3.67. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	168
Tabla N° 3.68. Por Qué?	169
Tabla N° 3.69. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	170
Tabla N° 3.70. Cuándo se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la	171

CONTENIDO	PAG.
capacitación?	
Tabla N° 3.71. Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	171
Tabla N° 3.72. En Qué?	172
Tabla N° 3.73. Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?	173
Tabla N° 3.74. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	174
Tabla N° 3.75. Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	175
Tabla N° 3.76. En caso de errores se ha capacitado al personal?	176
Tabla N° 3.77. Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?	177
Tabla N° 3.78. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	177
Tabla N° 3.79. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	178
Tabla N° 3.80. Por Qué?	179
Tabla N° 3.81. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	180
Tabla N° 3.82. Existen demasiadas ausencias?	180
Tabla No 3.83. Ha recibido usted capacitación?	181
Tabla No 3.84. Por qué?	182
Tabla No 3.85. Cada qué tiempo?	184
Tabla No 3.86. En qué áreas?	185
Tabla No 3.87. Qué cursos?	186
Tabla No 3.88. En qué áreas usted considera que necesita	187

CONTENIDO	PAG.
capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	
Tabla No 3.89. Estaría usted dispuesto a seguir un:	188
Tabla No 3.90. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	189
Tabla No 3.91. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	190
Tabla No 3.92. Por qué?	191
Tabla No 3.93. Desearía una capacitación?	193
Tabla N° 3.94. Ha recibido usted capacitación?	194
Tabla N° 3.95. Por qué?	195
Tabla N° 3.96. Cada qué tiempo?	196
Tabla N° 3.97. En qué áreas?	197
Tabla N° 3.98. Qué cursos?	198
Tabla N° 3.99. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	199
Tabla N° 3.100. Estaría usted dispuesto a seguir un:	200
Tabla N° 3.101. En que lugar desearía que se realice la capacitación	201
Tabla N° 3.102. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	202
Tabla N° 3.103. Por qué?	203
Tabla N° 3.104. Desearía una capacitación?	204
Tabla N° 3.105. Ha recibido usted capacitación?	205
Tabla N° 3.106. Por Qué?	206
Tabla N° 3.107. Cada qué tiempo?	207
Tabla N° 3.108. En qué áreas?	208

CONTENIDO	PAG.
Tabla N° 3.109. Qué cursos?	209
Tabla N° 3.110. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	210
Tabla N° 3.111. Estaría usted dispuesto a seguir un:	211
Tabla N° 3.112. En que lugar desearía que se realice la capacitación.	212
Tabla N° 3.113. Tiene usted Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	213
Tabla N° 3.114. Por Qué?	214
Tabla N° 3.115. Desearía una capacitación?	215
Tabla N° 3.116. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	216
Tabla N° 3.117. Por Qué?	217
Tabla N° 3.118. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	218
Tabla N° 3.119. Por Qué?	219
Tabla N° 3.120. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	220
Tabla N° 3.121. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	221
Tabla N° 3.122. Por Qué?	222
Tabla N° 3.123. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	223
Tabla N° 3.124. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	224

CONTENIDO	PAG.
Tabla N° 3.125. Cuándo se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?	225
Tabla N° 3.126. En que áreas?	226
Tabla N° 3.127. Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	227
Tabla N° 3.128. En Qué?	228
Tabla N° 3.129. Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?	229
Tabla N° 3.130. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	229
Tabla N° 3.131. Por Qué?	231
Tabla N° 3.132. Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	232
Tabla N° 3.133. En Qué?	233
Tabla N° 3.134. En caso de errores se ha capacitado al personal?	234
Tabla N° 3.135. Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?	234
Tabla N° 3.136. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	234
Tabla N° 3.137. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	235
Tabla N° 3.138. Por Qué?	236
Tabla N° 3.139. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	237
Tabla N° 3.140. Existen demasiadas ausencias?	237
Tabla No 3.141. Ha recibido usted capacitación?	238

CONTENIDO	PAG.
Tabla No 3.142. Por qué?	239
Tabla No 3.143. Cada qué tiempo?	241
Tabla No 3.144. En qué áreas?	242
Tabla No 3.145. Qué cursos?	243
Tabla No 3.146. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	244
Tabla No 3.147. Estaría usted dispuesto a seguir un:	245
Tabla No 3.148. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	246
Tabla No 3.149. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	247
Tabla No 3.150. Por qué?	248
Tabla No 3.151. Desearía una capacitación?	249
Tabla No 3.152. Ha recibido usted capacitación?	250
Tabla No 3.153. Por qué?	251
Tabla No 3.154. Cada qué tiempo?	252
Tabla No 3.155. En qué áreas?	253
Tabla No 3.156. Qué cursos?	254
Tabla No 3.157. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	255
Tabla No 3.158. Estaría usted dispuesto a seguir un:	256
Tabla No 3.159. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	257
Tabla No 3.160. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	258
Tabla No 3.161. Por qué?	259

CONTENIDO	PAG.
Tabla No 3.162. Desearía una capacitación?	260
Tabla No 3.163. Ha recibido usted capacitación?	261
Tabla No 3.164. Por qué?	262
Tabla No 3.165. Cada qué tiempo?	263
Tabla No 3.166. En qué áreas?	264
Tabla No 3.167. Qué cursos?	265
Tabla No 3.168. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	266
Tabla No 3.169. Estaría usted dispuesto a seguir un:	267
Tabla No 3.170. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	268
Tabla No 3.171. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	269
Tabla No 3.172. Por qué?	270
Tabla No 3.173. Desearía una capacitación?	271
Tabla N° 3.174. Ha recibido ud capacitación?	272
Tabla N° 3.175. Cada qué tiempo?	273
Tabla N° 3.176. En qué áreas?	274
Tabla N° 3.177. Qué cursos?	275
Tabla N° 3.178. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	276
Tabla N° 3.179. Estaría usted dispuesto a seguir un:	277
Tabla N° 3.180. En que lugar desearía que se realice la capacitación	278
Tabla N° 3.181. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	279

CONTENIDO	PAG.
Tabla N° 3.182. Desearía una capacitación?	280
Tabla N° 3.183. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	281
Tabla N° 3.184. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	282
Tabla N° 3.185. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	282
Tabla N° 3.186. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	282
Tabla N° 3.187. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	284
Tabla N° 3.188. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	284
Tabla N° 3.189. Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?	285
Tabla N° 3.190. Cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	286
Tabla N° 3.191. Cuando existe movimientos de personal se lo capacita?	287
Tabla N° 3.192. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	288
Tabla N° 3.193. Cuando existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	289
Tabla N° 3.194. En caso de errores se ha capacitado al personal?	290

CONTENIDO	PAG.
Tabla N° 3.195. Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?	291
Tabla N° 3.196. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	291
Tabla N° 3.197. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	291
Tabla N° 3.198. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	292
Tabla N° 3.199. Existen demasiadas ausencias?	292
Tabla No. 3. 200. Ha recibido usted capacitación?	293
Tabla No. 3.201. Cada qué tiempo?	294
Tabla No. 3. 202. En qué áreas?	295
Tabla No. 3.203. Qué cursos?	296
Tabla No. 3.204. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	297
Tabla No. 3.205. Estaría usted dispuesto a seguir un:	298
Tabla No. 3.206. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	299
Tabla No. 3.207. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	300
Tabla No. 3.208. Por qué?	301
Tabla No. 3.209. Desearía una capacitación?	303

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PAG.
GRÁFICO No. 1.1. Red Organizacional del área administrativa.	11
GRÁFICO No. 3.1. El entrenamiento como sistema	53
GRÁFICO No. 3.2 . El proceso de entrenamiento	55
Gráfico N° 3.3. Ha recibido usted capacitación?	102
Gráfico N° 3.4. Por qué?	103
Gráfico N° 3.5. Cada qué tiempo?	104
Gráfico N° 3.6. En qué áreas?	105
Gráfico N° 3.7. Qué cursos?	106
Gráfico N° 3.8. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	107
Gráfico N° 3.9. Estaría usted dispuesto a seguir un:	108
Gráfico N° 3.10. En que lugar desearía que se realice la capacitación	109
Gráfico N° 3.11. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	110
Gráfico N° 3.12. Por qué?	111
Gráfico N° 3.13. Desearía una capacitación?	112
Gráfico N° 3.14. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	113
Gráfico N° 3.15. Por Qué?	114
Gráfico N° 3.16. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	115
Gráfico N° 3.17. Por Qué?	116

CONTENIDO	PAG.
Gráfico N° 3. 18. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	117
Gráfico N° 3.19. Por Qué?	118
Gráfico N° 3.20. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	119
Gráfico N° 3.21. Por Qué?	120
Gráfico N° 3.22. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	121
Gráfico N° 3.23. Por Qué?	122
Gráfico N° 3.24. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	123
Gráfico N° 3.25. Por Qué?	124
Gráfico N° 3.26. Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?	125
Gráfico N° 3.27. En que áreas?	126
Gráfico N° 3.28. Cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	127
Gráfico N° 3.29. Cuando existe movimientos de personal se lo capacita?	128
Gráfico N° 3.30. Por Qué?	129
Gráfico N° 3.31. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	130
Gráfico N° 3. 32. Por Qué?	131
Gráfico N° 3.33. Cuando existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	132
Gráfico N° 3.34. En Qué?	133

CONTENIDO	PAG.
Gráfico N° 3.35. En caso de errores se ha capacitado al personal?	134
Gráfico N° 3.36. Por Qué?	135
Gráfico N° 3. 37. Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?	136
Gráfico N° 3.38. Por Qué?	137
Gráfico N° 3.39. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	138
Gráfico N° 3.40. Por Qué?	139
Gráfico N° 3.41. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	140
Gráfico N° 3.42. Por Qué?	141
Gráfico N° 3.43. Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?	142
Gráfico N° 3.44. Por Qué?	143
Gráfico N° 3.45. Existen demasiadas ausencias?	144
Gráfico N° 3.46. Por Qué?	145
Gráfico N° 3.47. Ha recibido usted capacitación?	146
Gráfico N° 3.48. Cada qué tiempo?	147
Gráfico N° 3.49. En qué áreas?	148
Gráfico N° 3.50. Qué cursos?	149
Gráfico N° 3.51. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	150
Gráfico N° 3.52. Estaría usted dispuesto a seguir un:	151
Gráfico N° 3.53. En que lugar desearía que se realice la capacitación	152
Gráfico N° 3.54. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo	153

CONTENIDO	PAG.
inmediata para seguir un curso de capacitación?	
Gráfico N° 3.55. Desearía una capacitación?	154
Gráfico N° 3.56. Ha recibido usted capacitación?	155
Gráfico N° 3.57. Cada qué tiempo?	156
Gráfico N° 3.58. En qué áreas?	157
Gráfico N° 3.59. Qué cursos?	158
Gráfico N° 3.60. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	159
Gráfico N° 3.61. Estaría usted dispuesto a seguir un:	160
Gráfico N° 3.62. En que lugar desearía que se realice la capacitación	161
Gráfico N° 3.63. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	162
Gráfico N° 3.64. Desearía una capacitación?	163
Gráfico N° 3.65. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	164
Gráfico N° 3.66. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	165
Gráfico N° 3.67. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	166
Gráfico N° 3.68. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	167
Gráfico N° 3.69. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	168
Gráfico N° 3.70. Por Qué?	169

CONTENIDO	PAG.
Gráfico N° 3.71. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	170
Gráfico N° 3.72. Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	171
Gráfico N° 3.73. En Qué?	172
Gráfico N° 3.74. Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?	173
Gráfico N° 3.75. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	174
Gráfico N° 3.76. Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	175
Gráfico N° 3.77. En caso de errores se ha capacitado al personal?	176
Gráfico N° 3.78. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	178
Gráfico N° 3.79. Por Qué?	179
Gráfico N° 3.80. Existen demasiadas ausencias?	180
Gráfico No 3.81. Ha recibido usted capacitación?	181
Gráfico No 3.82. Por qué?	182
Gráfico No 3.83. Por qué?	183
Gráfico No 3.84. Cada qué tiempo?	184
Gráfico No 3.85. En qué áreas?	185
Gráfico No 3.86. Qué cursos?	186
Gráfico No 3.87. En qué áreas usted considera que necesita	187
Gráfico No 3.88. Estaría usted dispuesto a seguir un:	188
Gráfico No 3.89. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	189

CONTENIDO	PAG.
Gráfico No 3.90. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	190
Gráfico No 3.91. Por qué?	191
Gráfico No 3.92. Por qué?	192
Gráfico No 3.93. Desearía una capacitación?	193
Gráfico N° 3.94. Ha recibido usted capacitación?	194
Gráfico N° 3.95. Por qué?	195
Gráfico N° 3.96. Cada qué tiempo?	196
Gráfico N° 3.97. En qué áreas?	197
Gráfico N° 3.98. Qué cursos?	198
Gráfico N° 3.99. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	199
Gráfico N° 3.100. Estaría usted dispuesto a seguir un:	200
Gráfico N° 3.101. En que lugar desearía que se realice la capacitación	201
Gráfico N° 3.102. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	202
Gráfico N° 3.103. Por qué?	203
Gráfico N° 3.104. Desearía una capacitación?	204
Gráfico N° 3.105. Ha recibido usted capacitación?	205
Gráfico N° 3.106. Por Qué?	206
Gráfico N° 3.107. Cada qué tiempo?	207
Gráfico N° 3.108. En qué áreas?	208
Gráfico N° 3.109. Qué cursos?	209
Gráfico N° 3.110. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	210

CONTENIDO	PAG.
Gráfico N° 3.111. Estaría usted dispuesto a seguir un:	211
Gráfico N° 3.112. En que lugar desearía que se realice la capacitación	212
Gráfico N° 3.113. Tiene usted Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	213
Gráfico N° 3.114. Por Qué?	214
Gráfico N° 3.115. Desearía una capacitación?	215
Gráfico N° 3.116. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	216
Gráfico N° 3.117. Por Qué?	217
Gráfico N° 3.118. Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?	218
Gráfico N° 3.119. Por Qué?	219
Gráfico N° 3.120. Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?	220
Gráfico N° 3.121. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	221
Gráfico N° 3.122. Por Qué?	222
Gráfico N° 3.123. Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?	223
Gráfico N° 3.124. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	224
Gráfico N° 3.125. Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?	225
Gráfico N° 3.126. En que áreas?	226

CONTENIDO	PAG.
Gráfico N° 3.127. Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	227
Gráfico N° 3.128. En Qué?	228
Gráfico N° 3.129. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	230
Gráfico N° 3.130. Por Qué?	231
Gráfico N° 3.131. Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	232
Gráfico N° 3.132. En Qué?	233
Gráfico N° 3.133. Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?	235
Gráfico N° 3.134. Por Qué?	236
Gráfico N° 3.135. Existen demasiadas ausencias?	237
Gráfico No 3.136. Ha recibido usted capacitación?	238
Gráfico No 3.137. Por qué	239
Gráfico No 3.138. Por qué	240
Gráfico No 3.139. Cada qué tiempo?	241
Gráfico No 3.140. En qué áreas?	242
Gráfico No 3.141. Qué cursos?	243
Gráfico No 3.142. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	244
Gráfico No 3.143. Estaría usted dispuesto a seguir un:	245
Gráfico No 3.144. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	246
Gráfico No 3.145. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	247
Gráfico No 3.146. Por qué?	248

CONTENIDO	PAG.
Gráfico No 3.147. Desearía una capacitación?	249
Gráfico No 3.148. Ha recibido usted capacitación?	250
Gráfico No 3.149. Por qué?	251
Gráfico No 3.150. Cada qué tiempo?	252
Gráfico No 3.151. En qué áreas?	253
Gráfico No 3.152. Qué cursos?	254
Gráfico No 3.153. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	255
Gráfico No 3.154. Estaría usted dispuesto a seguir un:	256
Gráfico No 3.155. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	257
Gráfico No 3.156. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	258
Gráfico No 3.157. Por qué?	259
Gráfico No 3.158. Desearía una capacitación?	260
Gráfico No 3.159. Ha recibido usted capacitación?	261
Gráfico No 3.160. Por qué?	262
Gráfico No 3.161. Cada qué tiempo?	263
Gráfico No 3.162. En qué áreas?	264
Gráfico No 3.163. Qué cursos?	265
Gráfico No 3.164. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	266
Gráfico No 3.165 . Estaría usted dispuesto a seguir un:	267
Gráfico No 3.166. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	268
Gráfico No 3.167. Tiene usted disponibilidad de tiempo	269

CONTENIDO	PAG.
inmediata para seguir un curso de capacitación?	
Gráfico No 3.168. Por qué?	270
Gráfico No 3.169. Desearía una capacitación?	271
Gráfico N° 3.170. Ha recibido ud capacitación?	272
Gráfico N° 3.171. Cada qué tiempo?	283
Gráfico N° 3.172. En qué áreas?	274
Gráfico N° 3.173. Qué cursos?	275
Gráfico N° 3.174. En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	276
Gráfico N° 3.175. Estaría usted dispuesto a seguir un:	277
Gráfico N° 3.176. En que lugar desearía que se realice la capacitación	278
Gráfico N° 3.177. Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	279
Gráfico N° 3.178. Desearía una capacitación?	280
Gráfico N° 3.179. Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?	281
Gráfico N° 3.180. Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?	282
Gráfico N° 3.181. Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?	284
Gráfico N° 3.182. Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?	285
Gráfico N° 3.183. Cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?	286

CONTENIDO	PAG.
Gráfico N° 3.184. Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?	287
Gráfico N° 3.185. En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?	288
Gráfico N° 3.186. Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?	289
Gráfico N° 3.187. En caso de errores se ha capacitado al personal?	290
Gráfico No. 3.188. Ha recibido usted capacitación?	293
Gráfico No. 3.189. Cada qué tiempo?	294
Gráfico No. 3.190. En qué áreas?	295
Gráfico No. 3.191. Qué cursos?	296
Gráfico No. 3.192. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?	297
Gráfico No. 3.193. Estaría usted dispuesto a seguir un:	298
Gráfico No. 3.194. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:	299
Gráfico No. 3.195. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?	300
Gráfico No. 3.196. Por qué?	301
Gráfico No. 3.197. Por qué?	302
Gráfico No. 3.198. Desearía una capacitación?	303

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PAG.
Cuadro No. 3.1. Los enfoques de entrenamiento	56
Cuadro 3.2. Los tres niveles de análisis en el inventario de necesidades de entrenamiento	57
Cuadro 3.3. Unidad de Talento Humano	61
Cuadro 3.4. Unidad de Finanzas	65
Cuadro 3.5. Unidad de Logística	72
Cuadro 3.6. Unidad de Servicios Universitarios	75
Cuadro 3.7. Unidad de Tic'S	82

CAPÍTULO I: Aspectos Generales

1.1 Aspectos Generales de la ESPE Sede Latacunga¹.

1.1.1 Introducción

La ESPE Sede Latacunga se encuentra dentro de un marco filosófico que le permite servir a la sociedad y entregar al ser humano el acceso al conocimiento al que tiene derecho, contribuyendo a la solución de sus problemas para alcanzar el desarrollo.

Desde 1922, la ESPE, forma profesionales e investigadores de excelencia para satisfacer la demanda del sector productivo del país y las necesidades de la población.

La ESPE Sede Latacunga, es un establecimiento de Educación Superior, líder en la zona Central del país, creado en Julio de 1984, ofrece a la juventud carreras profesionales de excelente futuro laboral y económico, únicas en el país y respaldadas por docentes de gran experiencia profesional y pedagógicas, laboratorios de última tecnología, excelentes servicios estudiantiles y el respaldo de la gloriosa Fuerza Terrestre del Ecuador.

La formación técnico – Científico, la investigación y la vinculación con la comunidad son los grandes objetivos y la razón de la existencia de la ESPE Sede Latacunga, sin descuidar aquellas actividades que forman el carácter, fortalecen el temperamento,

¹ TRÍPTICOESPE Sede Latacunga

desarrollan la disciplina y fomentan la perseverancia y decisión de los alumnos, fundamentalmente a través de clubes, talleres, grupos culturales y de una educación basada en principios éticos y morales.

Latacunga ciudad hospitalaria y patrimonio cultural, próxima a las de mayor desarrollo financiero, económico, comercial y artesanal del país. Ideal para estudiantes que buscan una carrera profesional en una urbe que posee todos los servicios de las grandes ciudades y con un valor agregado: su tranquilidad y bajo costo de vida.

1.2 Reseña histórica².

Las instalaciones de la Escuela Politécnica del Ejército Sede Latacunga, tienen un historial importante en el que hacer de la ciudad y el país. Conocida como la Fábrica de Pólvora, Casa de Artes y Oficios, CEMAI, ITSE y hoy simplemente la ESPE-L. Sus paredes han sido testigos de varias gestas patrióticas de la Independencia, donde la pólvora de Latacunga, sirvió para librar varios enfrentamientos armados.

La casona data del siglo XVI con la Fábrica de Pólvora que incluso exportó a Chile, Paraguay, Venezuela, Santa Fe de Bogotá y Panamá.

Hogar de Ciencia y Arte

Llegado el año de 1889, se procede a la demolición total de la vieja fábrica levantándose así la Casa de Artes y Oficios con 4 talleres:

² webltga.espe.edu.ec
Link Reseña Histórica

mecánica, zapatería, carpintería y sastrería. De 1915 a 1925 la comparten con la escuela de los Hermanos Cristianos, hoy Escuela La Salle, en 1927 funciona el Colegio Vicente León. De 1950 a 1956 el Colegio Simón Rodríguez lo ocupa y de 1960 a 1963 el Colegio Bilingüe, actualmente la Escuela Politécnica del Ejército Sede Latacunga.

Hogar Militar

La relación entre civiles y militares en Latacunga, se ha desarrollado en sana armonía desde los inicios de la República, y sobra ver el aporte que hoy brindan al país con las diferentes instituciones educativas al servicio de la ciudadanía. La fábrica de pólvora, en su mayoría se convirtió en hogar militar, así vemos como desde 1913 se establece el batallón constitución, de 1930 a 1933 la Escuela Aeronáutica y simultáneamente el batallón de ingenieros.

De 1962 a 1984 se crea el CEMAI, Centro de Aprendizaje Industrial en donde capacitan al personal en ramas técnicas: Mecánica automotriz, diesel, oficios metalúrgicos, mecánica industrial y electricidad. El alto grado de perfección desarrollado permite que adicionalmente se ofrezca servicios a la industria del país. Se destaca los títulos de "Operario Calificado" conferidos a los estudiantes militares al término de los 12 meses de estudios.

Para llegar a los que hoy es la ESPE-L se tuvo que cumplir con ciertos requisitos académicos que satisfagan las metas y se crea en 1984 a 1987 el Instituto Tecnológico Superior de las Fuerzas Armadas (ITSFA), formando a tecnólogos militares y civiles por primera vez en 4 profesiones: Mecánica Automotriz, Control

Automático, Telecomunicaciones y Electromecánica. Bajo la tutela total de la Fuerza Terrestre se crea el Instituto Tecnológico Superior del Ejército (I.T.S.E), manteniendo las 4 tecnologías e implementando un área de sistemas para obtener el título de Tecnólogo Analista de Sistemas.

La ESPE Sede Latacunga, ideal para estudiantes que buscan una carrera profesional en una urbe como lo es la Ciudad de Latacunga, que posee todos los servicios y con un gran valor agregado: su tranquilidad, seguridad y bajo costo de vida.

1.3 Misión Institucional³.

Formar profesionales investigadores de excelencia, creativos, humanistas, con capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta conciencia ciudadana; generar, aplicar y difundir el conocimiento y, proporcionar e implantar alternativas de solución a los problemas de la colectividad, para promover el desarrollo integral del Ecuador.

1.4 Visión Institucional ESPE-2010⁴.

Líder en el sistema nacional de Educación Superior acreditada a nivel nacional, con un sólido prestigio en la región andina, certificada internacionalmente y sustentada en un sistema integrado de gestión, elevado nivel tecnológico e infraestructura; modelo de práctica de valores éticos, cívicos y de servicio a la sociedad.

³ PLAN ESTRATÉGICO 2005-2010

⁴ PLAN ESTRATÉGICO 2005-2010

1.5 Objetivos⁵.

- "Consolidar la imagen de excelencia institucional"
- "Incrementar la presencia de graduados ESPE en el mercado global"
- "Satisfacer a la comunidad en la solución de problemas en los campos de acción de la ESPE"
- "Garantizar la aplicación de la investigación científica en la producción de bienes y servicios para la comunidad"
- "Asegurar la formación de capital humano generador de cambios en la comunidad"
- "Incrementar ingresos por admisiones y aranceles diferenciados por programas carrera y de acuerdo al mercado"
- "Incrementar los ingresos provenientes de fuentes externas y por servicios innovadores"
- "Implementar un sistema de costos por área de gestión"
- "Optimizar la inversión y utilización de la infraestructura física y tecnológica"
- "Proveer servicios innovadores a estudiantes y graduados"
- "Desarrollar competencias profesionales y de liderazgo sustentado en valores"
- "Proveer un ambiente de aprendizaje que privilegie la participación activa del estudiante, el uso de tecnología e integre la práctica con la teoría"
- "Implementar un plan de desarrollo académico y humano, programas de bienestar y servicios que incluya la estabilidad laboral y satisfacción de los docentes"

⁵ Tablero de Control Departamento CTC 01 ESPE

- "Participar activamente en la ejecución de proyectos de investigación y extensión acorde a un sistema de incentivos por desempeño y logro de metas"
- "Diseñar y ejecutar un portafolio de carreras innovadoras, flexibles y diferenciadas, y mejorar la eficiencia de los procesos de docencia"
- "Diseñar y ejecutar un portafolio de proyectos de investigación y extensión y mejorar sus procesos"
- "Fortalecer e incrementar las relaciones de vinculación con la comunidad y sectores productivos"
- "Mejorar la eficiencia de los procesos de dirección institucional"
- "Incrementar la satisfacción de los usuarios de los procesos de soporte"
- "Mantener y actualizar la infraestructura física y tecnológica"
- "Fortalecer la identidad de la comunidad politécnica con la ESPE"
- "Garantizar bienestar, salud, seguridad y satisfacción del personal, y un sistema de remuneraciones e incentivos"
- "Captar y/o mantener personal idóneo, y desarrollar sus competencias alineadas a la ejecución de la estrategia"

1.6 Política General⁶.

Orientar el esfuerzo institucional en forma sinérgica y participativa, hacia la modernización integral, que permita alcanzar la excelencia académica y organizacional.

⁶ PLAN ESTRTEGICO 2005-2010

1.7 Principios⁷.

La Escuela Politécnica del Ejército guiará y desarrollara sus sistemas y procesos por los siguientes principios:

- a. La institución se debe fundamentalmente a la nación ecuatoriana; a ella orienta todo sus esfuerzo, contribuyendo la solución de sus problemas, mediante la formación profesional y técnica, la investigación, estudio y el planteamiento de soluciones para, los problemas del país;
- b. Es una institución abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, sin proselitismo político, ni religioso;
- c. La búsqueda permanente de la excelencia a través de la práctica de la cultura de la calidad en todos sus actos;
- d. La formación consiente, participativa y crítica con libertad académica y rigor científico que comprenda y respete los derechos fundamentales del ser humano y de la comunidad;
- e. El cultivo de valores morales, éticos y cívicos, respetando los derechos humanos con profunda conciencia ciudadana; coadyuva a la búsqueda de la verdad y forma hombres de honor, libres y disciplinados;
- f. El mantenimiento de las bases históricas de la identidad nacional para incrementar el orgullo de lo que somos, y así proyectarnos al futuro;
- g. La conservación, defensa y cuidado del medio ambiente y el racional aprovechamiento de los recursos naturales; y ,
- h. La práctica de los valores tradicionales de orden, disciplina, lealtad, justicia, gratitud y respeto, en el contexto de la

⁷ REGLAMENTO GENERAL ESPE

responsabilidad, la honestidad a toda prueba, el autocontrol, la creatividad, el espíritu democrático, la solidaridad y la solución de los problemas mediante el diálogo y la razón.

1.8 Valores⁸.

La conducta de todos y cada uno de los miembros de la comunidad politécnica, se mantendrá siempre bajo la práctica de los valores institucionales que se describen a continuación:

- a. Honestidad a toda prueba;
- b. Respeto a la libertad de pensamiento;
- c. Orden, puntualidad y disciplina consientes;
- d. Búsqueda permanente de calidad y la excelencia;
- e. Igualdad de oportunidades;
- f. Respeto a los derechos humanos;
- g. Fomento a la voluntad, creatividad y perseverancia;
- h. Práctica de la justicia, solidaridad y lealtad;
- i. Práctica de la verdadera amistad y camaradería;
- j. Cultivo del civismo y respeto al medio ambiente;
- k. Compromiso con la institución y la sociedad;
- l. Identidad institucional;
- m. Liderazgo y emprendimiento;
- n. Pensamiento crítico;
- o. Alta conciencia ciudadana.

⁸ REGLAMENTO GENERAL ESPE

1.9 Misión y Objetivos de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede⁹.

1.9.1 Misión de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede.

Administrar eficaz y permanentemente las Unidades de Desarrollo Humano, Finanzas, Logística, Servicios Universitarios, Tecnología de Información y Comunicación, por medio de una aplicación adecuada del proceso administrativo (planificación, organización, dirección, ejecución y control), a fin de impulsar el desarrollo de los departamentos de la ESPE Sede Latacunga mediante la satisfacción de sus necesidades administrativas.

1.9.2 Objetivos de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede.

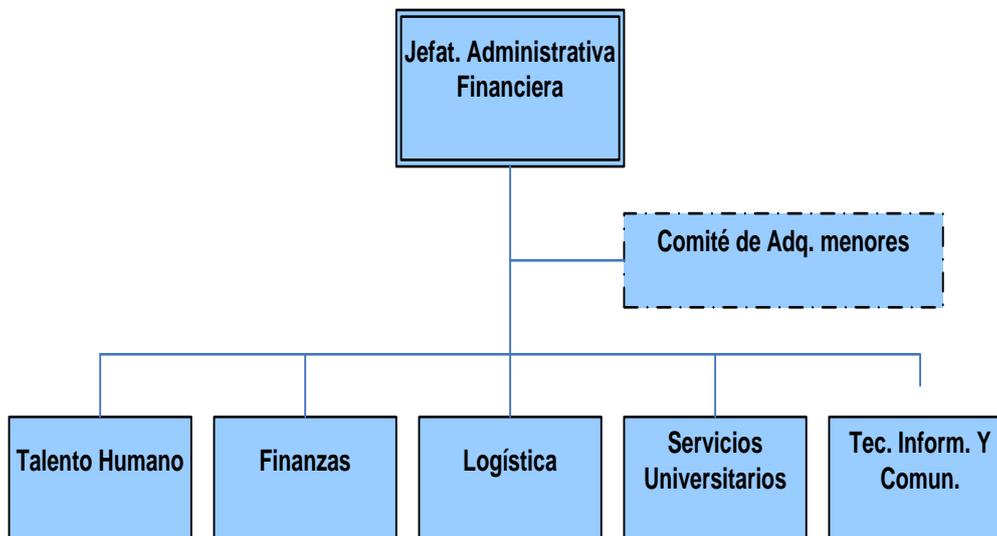
- Cumplir y hacer cumplir todas las políticas y disposiciones emanadas por el Comando de la Dirección de la Escuela.
- Coordinar todas las acciones inherentes al funcionamiento normal de la institución en los campos logísticos y de personal.
- Evacuar todo trámite presentado a la jefatura en un tiempo no mayor a 48 horas hábiles.
- Aprobar en primera instancia todas las adquisiciones que desee realizar cualquier dependencia de la escuela.
- Publicar el segundo mes de cada año el cuadro general de licencia anual del personal militar y civil de la escuela.

⁹ JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA ESPE Sede Latacunga.

- Tramitar los viáticos y subsistencias del personal una vez que haya presentado los justificativos correspondientes, sin ninguna excepción.
- Establecer el primer mes de cada año el cuadro de mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles pertenecientes a la escuela.
- Firmar las órdenes de combustible, salvo conductos, suministro y permisos. Estos serán únicamente firmados por el oficial responsable de la Jefatura administrativa financiera.
- Coordinar la seguridad interna y externa de la Escuela a través del Jefe de Recursos Humanos, fundamentalmente controlando los accesos y precautelando los bienes de la escuela y del personal.
- Mantener un archivo actualizado de los documentos pertenecientes al personal de la Escuela.
- Coordinar con la ESPE matriz para el agasajo navideño del personal con la debida anticipación.
- Coordinar la utilización de las instalaciones y equipos pertenecientes a la Escuela, previa autorización de la Dirección.
- Coordinar y normar la utilización de todas las dependencias de servicios con la que cuenta la escuela.
- Realizar toda compra y publicación con autorización del Señor Director de la Escuela.

1.10 Red Organizacional del área administrativa.

GRÁFICO No. 1.1



FUENTE: Jefatura Administrativa Financiera ESPE Sede Latacunga.

ELABORADO POR: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

1.11 Funciones de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede¹⁰.

La Jefatura Administrativa Financiera, está dirigida por el Jefe Administrativo Financiero, es el responsable de brindar servicios de soporte y habilitación a todas las unidades de la institución para su eficaz funcionamiento y tendrá unidades organizacionales para el apoyo a su gestión.

El Jefe Administrativo Financiero es la autoridad de la Sede de Escuela Politécnica del Ejército que tiene bajo sus responsabilidades la planificación, ejecución y supervisión de los procesos de soporte a todas las unidades de la institución para su eficaz cumplimiento, así como proporcionar de manera oportuna la seguridad a todos los

¹⁰ REGLAMENTO INTERNO ESPE Sede Latacunga

usuarios, bienes e instalaciones de la comunidad politécnica, y sus responsabilidades la desempeñará a dedicación exclusiva.

Las unidades organizacionales de la Jefatura Administrativa Financiera son las siguientes:

a. Unidad de Talento Humano.

La Unidad de Talento Humano de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede, será responsable de asegurar la excelencia en el desempeño del talento humano, soportado en la satisfacción laboral, desarrollo basado en competencias, comunicación eficaz y el trabajo en equipo.

La Unidad de Talento Humano de la Sede, en coordinación con la unidad de talento humano de la Matriz, será responsable de los siguientes procesos:

- a. Administración de Cargos;
- b. Administración de Beneficios y Compensaciones;
- c. Provisión de Personal;
- d. Evaluación del Personal Administrativo y Soporte al Proceso de evaluación del personal docente y militar en lo que corresponde;
- e. Desarrollo del Personal Administrativo y Soporte al proceso de formación y capacitación del personal docente y militar.

La Unidad de Talento Humano de la sede, estará dirigida por un jefe y contará con el personal de apoyo requerido para el cumplimiento de los procesos a su cargo.

b. Unidad de Finanzas

La Unidad de Finanzas de La Jefatura Administrativa Financiera será responsable de asegurar la disponibilidad de los recursos financieros suficientes y necesarios, que hayan sido aprobados por la entidad correspondiente, para el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, plan específico de desarrollo de la Sede, y plan operativo anual de la Sede, cumplimiento de obligaciones y apoyará en la proyección sostenible de la Sede.

La Unidad de Finanzas de la Sede, será responsable de los siguientes procesos:

- a. Gestión de Cobros y Pagos;
- b. Gestión del Presupuesto de la Sede; y,
- c. Gestión de los Reportes y Estados Financieros en la sede.

La Unidad de Finanzas está dirigida por un jefe y contará con el personal de apoyo requerido para el cumplimiento de los procesos a su cargo

c. Unidad de Logística

La Unidad de Logística de la Jefatura Administrativa Financiera será responsable de la provisión de bienes, suministros, servicios, obras y otros.

La Unidad de Logística será responsable de los siguientes procesos:

- a. De adquisiciones;

- b. Del manejo de inventarios de activos;
- c. Proveeduría;
- d. De planificar, supervisar y coordinar el cumplimiento de los procesos precontractuales de acuerdo con el reglamento;
- e. De administrar las bodegas de suministros, material bélico, intendencia y otras que le corresponda.

La Unidad de Logística está dirigida por un jefe y contará con el personal de apoyo requerido para el cumplimiento de los procesos a su cargo.

d. Unidad de Servicios Universitarios

La Unidad de Servicios Universitarios será responsable de proporcionar servicios innovadores y oportunos a la comunidad politécnica de la Sede, procurando obtener la satisfacción de sus usuarios.

La Unidad de Servicios Universitarios será responsable de los siguientes procesos:

- a. De administrar los servicios de alojamiento;
- b. De administrar los servicios de alimentación;
- c. De administrar los servicios de salud;
- d. De administrar los servicios de transporte;
- e. De administrar los servicios audiovisuales de apoyo a la docencia; y
- f. De administrar los servicios de adecuación y disponibilidad de la infraestructura física.

La Unidad de Servicios Universitarios está dirigida por un jefe y contará con el personal de apoyo requerido para el cumplimiento de los procesos a su cargo.

e. Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación

La Unidad de Tecnología de Información y Comunicación de la Sede es responsable de asegurar la disponibilidad, actualización tecnológica, innovación y operación de los recursos y servicios TICs, para alcanzar un alto nivel de tecnología con estándares de calidad acorde con las exigencias institucionales.

La Unidad de Tecnología de Información y Comunicación de la Sede, será responsable de los siguientes procesos:

- a. De la Gestión estratégica de tecnología informática;
- b. Del soporte técnico en lo que corresponda;
- c. De la administración de redes y telecomunicaciones;
- d. De desarrollo, implantación y mantenimiento de aplicativos;
- e. De administración del software.

La Unidad de Tecnología de la Información y Comunicación de la Sede está dirigida por un jefe y contará con el personal de apoyo requerido para el cumplimiento de los procesos a su cargo.

CAPÍTULO II: Marco Teórico.

2.1. Conceptos¹¹.

La Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Concretamente, la capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa, y en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación va a surgir cuando existe una diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias se las puede descubrir al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona ahora debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa.

El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

¹¹ WERTHER WILLIAM B. Administración de Personal y Recursos Humanos. 3ª Edición. Editorial Mc Graw Hill.

Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.

La Capacitación en sí, es la educación profesional que busca adaptar al hombre para determinada empresa.

También se puede decir que es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos. En el sentido utilizado en administración, la capacitación implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, o de la tarea ya sea esta compleja o simple.

Los administradores deben tener en cuenta la importancia de la capacitación para la actualización a fin de reforzar las habilidades que tienen los trabajadores y ponerlos al día en los avances de su campo. Además, reunir al personal les permite intercambiar ideas y escuchar sugerencias y ello puede representar una experiencia que fortalezca al equipo. De esta manera, los trabajadores disfrutan cuando reciben capacitación adicional, ya que es una forma de lograr su desarrollo y de motivarlos.

Así, la capacitación surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva que es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

La capacitación lo que hace es mejorar frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementar su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

Uno de los temas de gran actualidad que tienen las instituciones tanto públicas como las privadas es la capacitación. No hay empresa importante, que no cuente con una amplia infraestructura para la capacitación. No se trata de una simple moda, si no de un verdadero signo de los tiempos actuales, la capacitación es una necesidad que cada vez es más necesaria en los individuos y en las comunidades laborales.

Podemos decir también que la Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

La capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Crear un programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Ésta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

- Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

La capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto. Una exagerada especialización puede dar como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal y un decrecimiento en la productividad del individuo.

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, ya sean estos nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundan en beneficios para la empresa.

2.2 Objetivos de la Capacitación¹².

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo.

Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual.

Si los objetivos no se logran, el departamento de personal adquiere retroalimentación sobre el programa y los participantes.

Los principales objetivos de la capacitación son:

1- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.

¹² WERTHER WILLIAM B. Administración de Personal y Recursos Humanos. 3ª Edición. Editorial Mc Graw Hill.

2- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.

3- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

El contenido de la capacitación puede involucrar cuatro tipos de cambios de comportamiento.

Transmisión de informaciones: el elemento esencial en muchos programas de capacitación es el contenido: distribuir informaciones entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos. A menudo, las informaciones son genéricas, referentes al trabajo: informaciones acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc. puede cobijar también la transmisión de nuevos conocimientos.

Desarrollo de habilidades: sobre todo aquellas destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras: se trata de una capacitación a menudo orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

Desarrollo o modificación de actitudes: por lo general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los

sentimientos y relaciones de las demás personas. También puede involucrar e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los clientes o usuarios (como es el caso del entrenamiento de los vendedores, de los promotores, etc.) o técnicas de ventas.

Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y de filosofías, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios

La capacitación tiene también como objetivos el desarrollo de las siguientes actividades:

Productividad: Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.

Calidad: los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo.

Planeación de los Recursos Humanos: la capacitación y desarrollo del empleado puede ayudar a la compañía y a sus necesidades futuras de personal.

Prestaciones indirectas: Muchos trabajadores, especialmente los gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la compañía pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.

Salud y Seguridad: La salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

Prevención de la Obsolescencia: Los esfuerzos continuos de capacitación del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores de los avances actuales en sus campos laborales respectivos.

La Obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y la exigencia de su trabajo.

La Obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades así como los peligros del cambio tecnológico.

Desarrollo Personal: No todos de los beneficios de capacitación se reflejan en esta misma. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativos del mayor desarrollo personal.

2.3 Beneficios de la Capacitación¹³.

La capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados.

También permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado.

Disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente.

Por ello, las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena.

¹³ WERTHER WILLIAM B. Administración de Personal y Recursos Humanos. 3ª Edición. Editorial Mc Graw Hill.

Y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido, son las que más se beneficiarán en los mercados hipercompetitivos que llegaron para quedarse.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

2.3.1 Beneficio de la Capacitación para las Organizaciones.

Las organizaciones al capacitar a su personal obtienen los siguientes beneficios:

- Conlleva a una rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Incrementa el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

2.3.2 Beneficios para el individuo que repercuten favorablemente en la organización.

- Ayuda a la persona en la solución de problemas y en la toma de decisiones.

- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

2.3.3 Beneficios en las relaciones humanas, relaciones internas y externas y adopción de políticas.

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

2.4 El Proceso de la Capacitación¹⁴.

2.4.1 Primer Paso: Determinación de Necesidades de Capacitación.

La Determinación de Necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo.

¹⁴ www.gestiopolis.com
Link Capacitación y Desarrollo

En ocasiones un cambio en la estrategia de la organización puede crear una necesidad de capacitación. El lanzamiento de nuevos productos o servicios, por lo general requiere el aprendizaje de nuevos procedimientos.

La capacitación también puede utilizarse cuando se detectan problemas de alto nivel de desperdicio, tasas inaceptables de accidentes laborales, niveles bajos de motivación y varios más. Aunque la capacitación no debe utilizarse siempre como respuesta automática a los problemas, las tendencias indeseables en cualquier sentido pueden ser un índice de una fuerza de trabajo que cuenta con una preparación pobre.

La determinación de necesidades debe tener en cuenta a cada persona. Las necesidades individuales pueden ser determinadas por el departamento de personal o por los supervisores; es posible que el departamento de personal detecte puntos débiles en el personal que contrata o en el que promueva. Los supervisores están en contacto diario con sus empleados, y ellos constituyen otra fuente de recomendaciones para procesos de capacitación.

El departamento de personal con frecuencia verifica las recomendaciones de los supervisores para cerciorarse de la procedencia de la capacitación, de manera similar el departamento de personal también verifica las solicitudes espontáneas de capacitación.

Para determinar los cursos que han de impartirse y definir su contenido se utilizan enfoques de evaluación más precisos:

Uno de los enfoques de evaluación consiste en la identificación de tareas, los capacitares principian por evaluar la descripción de puesto para identificar sus principales tareas.

Otro enfoque consiste en realizar una encuesta entre los candidatos a capacitación para identificar las áreas en que desean perfeccionarse. La ventaja de este método consiste en que las personas que reciben el programa tienen mayor tendencia a considerarlo relevante, y por tanto tienden a adoptar una actitud más receptiva.

Si la actividad de capacitación no esta fuertemente alineada con los intereses del negocio es muy difícil justificarla.

Toda empresa desarrolla proyectos que son prioritarios para su propia supervivencia y desarrollo. Estos proyectos suponen la realización de actividades que no se están haciendo en el presente.

Solo un milagro haría que los involucrados realicen correctamente actividades que nunca hicieron sin que mediase una acción de aprendizaje. Por lo tanto, la búsqueda de necesidades de capacitación no es mucho más que la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

A él le competen todas las decisiones referidas a la capacitación, bien sea que utilice o no los servicios de asesoría prestados por especialistas en capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

Evaluación de desempeño

Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no solo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables.

En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con

cierta continuidad, sea informal o informalmente. Además, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Observación

Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

Cuestionarios

Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.

Solicitud de supervisores y gerentes

Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.

Entrevistas con supervisores y gerentes

Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.

Reuniones interdepartamentales

Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

Examen de empleados

Prueba de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.

Modificación de trabajo

Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.

Entrevista de salida

Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento mas apropiado para conocer no solo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.

Análisis de cargos

El conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad

y proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular planes de capacitación concretos y económicos y de adaptar métodos didácticos.

Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación. Estos indicadores sirven para identificar eventos que provocaran futuras necesidades de capacitación (indicadores a priori) o problemas comunes de necesidades de entrenamiento ya existentes (indicadores a posteriori).

Indicadores a priori

Son los eventos que, si ocurrieran, proporcionarían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsible. Los indicadores a priori son:

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- Reducción del número de empleados.
- Cambio de métodos y procesos de trabajo.
- Sustituciones o movimiento de personal.
- Faltas, licencias y vacaciones del personal.
- Expansión de los servicios.
- Modernización de maquinarias y equipos.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

Indicadores a posteriori

Son los problemas provocados por las necesidades de capacitación no atendidas. Estos problemas por lo general, están relacionados

con la producción o con el personal y sirven como diagnóstico de capacitación.

a. Problemas de producción:

- Calidad inadecuada de la producción.
- Baja productividad.
- Averías frecuentes en equipos e instalaciones.
- Comunicaciones defectuosas.
- Prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el campo.
- Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos.
- Exceso de errores y desperdicios.
- Elevado número de accidentes.

b. Problemas de personal:

- Relaciones deficientes entre el personal.
- Número excesivo de quejas.
- Poco o ningún interés por el trabajo.
- Falta de cooperación.
- Faltas y sustituciones en demasía.
- Errores en la ejecución de órdenes.
- Dificultades en la obtención de buenos elementos.

2.4.2 Segundo Paso: Programación de la Capacitación.

El contenido del programa se constituye de acuerdo con la determinación de las necesidades y los objetivos de aprendizaje.

El contenido puede proponerse la enseñanza de habilidades específicas, de suministrar conocimientos necesarios y/o de influencias en las actitudes. Independientemente del contenido, el programa debe llenar las necesidades de la organización y de los participantes. Si los objetivos de la compañía no se contemplan, el programa no redundará en pro de la organización. Si los participantes no perciben el programa como una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje distará mucho del nivel óptimo.

Una vez hecho el diagnóstico de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación para sanar las necesidades percibidas. Una vez que se ha efectuado la determinación de las necesidades se procede a su programación.

La programación de la capacitación esta sistematizada y fundamentada sobre los siguientes aspectos, que deben ser analizados durante la determinación:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fue señalada por primera vez?
3. ¿Ocurre en otra área o en otro sector?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla, por separado o combinada con otras?
7. ¿Se necesita alguna indicación inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata?
9. ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás?
10. ¿La necesidad es permanente o temporal?
11. ¿Cuántas personas y cuantos servicios alcanzaran?

12. ¿Cuál es el tiempo disponible para la capacitación?
13. ¿cuál es el costo probable de la capacitación?
14. ¿quién va a ejecutar la capacitación?

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que la programación de la capacitación pueda diseñarse:

- a) ¿QUÉ debe enseñarse?
- b) ¿QUIÉN debe aprender?
- c) ¿CUÁNDO debe enseñarse?
- d) ¿DÓNDE debe enseñarse?
- e) ¿CÓMO debe enseñarse?
- f) ¿QUIÉN debe enseñar?

Planeación de la capacitación

La programación de la capacitación exige una planeación que incluya lo siguiente:

- Enfoque de una necesidad específica cada vez.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo a ser desarrollado, en módulos, paquetes o ciclos.
- Elección de los métodos de capacitación, considerando la tecnología disponible.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación, como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.

- Definición de la población objetivo, es decir, el personal que va a ser capacitado, considerando:
 - Numero de personas.
 - Disponibilidad de tiempo.
 - Grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
 - Características personales de comportamiento.

- Local donde se efectuara la capacitación, considerando las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
- Época o periodicidad de la capacitación, considerando el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
- Calculo de la relación costo-beneficio del programa.
- Control y evaluación de los resultados, considerando la verificación de puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficiencia.

Una vez determinada la naturaleza de las habilidades, los conocimientos o comportamientos terminales deseados como resultado de la capacitación, el siguiente paso es la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje.

Técnicas de capacitación

Estas técnicas se dividen en:

Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo:

- **Capacitación en el puesto:** Contempla que una persona aprenda una responsabilidad mediante su desempeño real.

En muchas compañías, este tipo de capacitación es la única clase de capacitación disponible y generalmente incluye la asignación de los nuevos empleos a los trabajadores o los supervisores experimentados que se encargan de la capacitación real.

Existen varios tipos de capacitación en el puesto. Probablemente la más conocida es el método de instrucción o sustituto, en la que el empleado recibe la capacitación en el puesto por parte de un trabajador experimentado o supervisor.

En los niveles más bajos, la instrucción podría consistir solamente en que los nuevos trabajadores adquieran la experiencia para manejar la máquina observando al supervisor.

Sin embargo esta técnica se utiliza con frecuencia en los niveles de alta gerencia. Por ejemplo, la posición de asistente se utiliza para capacitar y desarrollar a los futuros gerentes de alto nivel de la compañía.

La rotación de puestos en la que el empleado pasa de un puesto a otro en intervalos planeados es otra técnica.

La capacitación en el puesto tiene varias ventajas. Es relativamente económica, los trabajadores en capacitación aprenden al tiempo que

producen y no hay necesidad de instalaciones costosas fuera del trabajo como salones o dispositivos de aprendizaje programados.

El método también facilita el aprendizaje ya que los empleados aprenden haciendo realmente el trabajo y obtienen una retroalimentación rápida sobre lo correcto de su desempeño.

Sin embargo, existen varios factores relacionados con el instructor que se deben tener en consideración cuando se diseña un programa de capacitación en el puesto.

Los instructores mismos se deben capacitar cuidadosamente y deben recibir los materiales necesarios de capacitación. Los trabajadores experimentados que se eligen como instructores deberán ser capacitados a fondo en los métodos apropiados de instrucción.

Paso 1: PREPARACIÓN DEL APRENDIZ

1. Haga que se sienta tranquilo.
2. Explique por qué se le enseña.
3. Cree interés.
4. Explique él por qué del puesto.
5. Coloque al empleado tan cerca como sea posible de la posición de trabajo normal.
6. Familiarice al empleado con el equipo, materiales, herramientas y términos de oficio.

Paso 2: PRESENTACIÓN DE LA OPERACIÓN

1. Explique los requerimientos de calidad y cantidad.

2. Realice el trabajo al ritmo normal.
3. Realice el trabajo en un ritmo lento varias veces explicando cada paso.
4. Revise de nuevo el trabajo lentamente explicando puntos claves.
5. Haga que el empleado explique los pasos conforme el instructor realiza el trabajo lentamente.

Paso 3: PRUEBA DE DESEMPEÑO

1. Haga que el empleado realice el trabajo varias veces, lentamente, al tiempo que explica cada paso. Corrija las fallas.
2. El instructor hace el trabajo a ritmo normal.
3. Haga que el empleado realice el trabajo aumentando gradualmente la pericia y la velocidad.
4. Tan pronto como el empleado demuestre la capacidad para hacer el trabajo, déjelo en libertad, pero no lo abandone.

Paso 4: SEGUIMIENTO

1. Designe a quién debe recurrir el empleado para obtener ayuda si la requiere.
2. Reduzca gradualmente la supervisión, y verifique el trabajo ocasionalmente en relación con las normas de calidad y cantidad.
3. Corrija los patrones de trabajo defectuosos que empiecen a surgir y hágalo antes de que se conviertan en hábitos.
4. Elogie el trabajo satisfactorio.

- **Rotación de puestos:** A fin de proporcionar a sus empleados experiencia en varios puestos, algunas empresas alientan la rotación del personal de una a otra función. Cada movimiento de uno a otro puesto es normalmente precedido por una sesión de instrucción directa. Además de proporcionar variedad en su labor diaria, esta técnica ayuda a la organización en período de vacaciones, ausencias, renuncias, etc. Tanto la participación activa del empleado como el alto grado de transferencia constituyen ventajas importantes de la rotación de puestos.
- **Relación experto aprendiz:** En las técnicas de capacitación que utilizan una relación entre un maestro y un aprendiz se aprecian claras ventajas en la retroalimentación que se obtiene prácticamente de inmediato en especial para el grupo de los trabajadores calificados, como: plomeros, carpinteros y expertos en zapatería.

Técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo:

- **Conferencias, videos y películas, audiovisuales y similares:** Las conferencias, la exhibición de videos, películas, audiovisuales, etc. tienden a depender más de la comunicación y menos de la imitación y la participación activa. Las conferencias permiten generalmente economía de tiempo así como de recursos; otros métodos pueden requerir lapsos de preparaciones más amplias y presupuestos más considerables.

Los bajos niveles de participación, retroalimentación, transferencias y repetición que estas técnicas muestran, pueden mejorar mucho cuando se organizan mesas redondas y sesiones de discusión al terminar la exposición.

En muchas compañías se ha popularizado la práctica de exhibir un audiovisual en ocasiones especiales, como el primer contacto de un nuevo empleado con la organización, una convención de ventas o una celebración especial; otros se inclinan por películas, videos, expositores profesionales.

Existe un método de capacitación, además que dada su posibilidad de retroalimentación instantánea y de repetición indefinida resulta muy diferente de las otras: las simulaciones por computadora.

Para objetivos de capacitación y desarrollo este método asume con frecuencia la forma de juegos. Los jugadores efectúan una decisión y la computadora determina el resultado que depende de su programación. Esta técnica se utiliza mucho para capacitar gerentes en la toma de decisiones, un campo en el que los procesos de aprendizaje por acierto y error resultan muy costosos.

- **Simulación de condiciones reales:** A fin de evitar que la instrucción interfiriera con las operaciones normales de la organización, algunas empresas utilizan instalaciones que simulan las condiciones de operación real. Ejemplo: bancos y grandes instalaciones hoteleras.

Cuando se emplean estas técnicas, se proponen áreas especiales, dotadas de equipos similares a los que se utilizan en el trabajo. Esta

técnica permite transferencia, repetición y participación notables así como la organización significativa de materiales y retroalimentación.

- **Actuación o sociodrama:** La técnica de actuación o sociodrama obliga al capacitando a diseñar diversas identidades. Se puede pedir a un chofer de un camión que distribuye muebles, por ejemplo, que desempeñe el papel del despachador del almacén que le entrega la mercadería (mercancía), y el despachador que asuma las funciones del chofer. A continuación se les pide que lleven a cabo una actuación común en su labor diaria, como puede ser el envío de un juego de sala a un sector de la ciudad.

Es muy común que cada participante tienda a exponer la conducta del otro. Uno de los frutos que suelen obtenerse es que cada participante consigue verse con la forma en que lo perciben sus compañeros de trabajo.

Así mismo, esta experiencia puede crear mejores vínculos de amistad, así como tolerancia de las diferencias individuales. Esta técnica se utiliza para el cambio de actitudes y el desarrollo de mejores relaciones humanas. Participan actualmente todos los capacitados y obtienen retroalimentación de muy alta calidad. La inclusión de otros principios de aprendizaje depende de la situación.

Una importantísima desviación de esa técnica ha conducido a sesiones en que los empleados practican habilidades especialmente importantes, como una entrevista de ventas, una sesión disciplinaria o una reunión durante la cual un supervisor debe motivar a sus subordinados. Como es obvio, la vida real no permite

representaciones ni preparación de estos campos y los errores suelen ser muy costosos.

- **Estudio de casos:** Mediante el estudio de una situación específica real o simulada, la persona en capacitación aprende sobre las acciones que es deseable aprender en circunstancias análogas. Para ello, cuenta con las sugerencias de otras personas, así como con las propias. Además de aprender gracias al caso que se estudia, la persona puede desarrollar habilidades de toma de decisiones. Cuando los casos están bien seleccionados, poseen relevancia y semejan las circunstancias diarias, también hay cierta transferencia. Existe también la ventaja de la participación mediante la discusión del caso. No es frecuente encontrar elementos de retroalimentación y repetición.
- **Lectura, estudios individuales, instrucción programada:** Las materias de instrucción para el aprendizaje individual resultan de gran utilidad en circunstancias de dispersión geográfica por ejemplo, o de gran dificultad para reunir un grupo de asistentes a un programa de capacitación. Asimismo, estas técnicas se emplean en casos en que el aprendizaje requiere poca interacción.

En esta modalidad se pueden incluir los cursos basados en lecturas, grabaciones, fascículos de instrucción programada y ciertos programas de computadoras.

Los fascículos de instrucción programada consisten por lo general en folletos con una serie de preguntas y respuestas. Después de leer y responder a una pregunta, el lector verifica su respuesta, si fue correcta, continúa. Si no, vuelve a revisar la teoría para descubrir la causa de su error.

Ciertos programas de computadora pueden sustituir a los fascículos de instrucción programada. Partiendo de planteamientos teóricos muy similares, permiten avanzar en determinado tema el ritmo que se desee. Especialmente alentados por la rápida popularización de las computadoras personales, estos materiales han alcanzado amplísima difusión.

Los materiales programados proporcionan elementos de participación, repetición, relevancia y retroalimentación. La transferencia, tiende a ser baja.

- **Capacitación en laboratorio (sensibilización):** La capacitación en laboratorios constituye una modalidad de la capacitación en grupo. Se emplea en primer lugar para desarrollar las habilidades interpersonales. Se puede utilizar también para el desarrollo de conocimientos, habilidades y conductas adecuadas para futuras responsabilidades laborales. Los participantes se postulan como objetivo, el mejoramiento de sus habilidades de RR.HH. Mediante la mejor comprensión de sí mismos y de otras personas.

Esta técnica se propone compartir experiencias y analizar sentimientos, conductas, percepciones y reacciones que provocan

esas experiencias. Por lo general se utiliza a un profesional de psicología como moderador de estas sesiones.

El proceso se basa en la participación, la retroalimentación y la repetición. Una forma común de capacitación en laboratorio se propone el desarrollo de la habilidad de percibir los sentimientos y las actitudes de las otras personas.

2.4.3 Tercer Paso: Ejecución del Entrenamiento.

Presupone el binomio instructor/aprendiz.

Los aprendices son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico de la empresa y que necesita aprender, o mejorar los conocimientos que tiene sobre alguna actividad o trabajo.

Los instructores son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico, expertos o especializados en determinada actividad o trabajo y que transmite sus conocimientos de manera organizada a los aprendices.

Además el entrenamiento presupone una relación de instrucción/aprendizaje.

La instrucción es la enseñanza organizada de cierta tarea o actividad. Aprendizaje es la incorporación al comportamiento del individuo de aquello que fue instruido.

La ejecución del entrenamiento dependerá principalmente de los siguientes factores:

Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización.

La decisión de establecer determinados programas de entrenamiento debe depender de la necesidad de preparar determinados empleados o mejorar el nivel de los empleados disponibles. El entrenamiento debe ser la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticadas o percibidas.

La calidad del material del entrenamiento presentado.

El material de enseñanza debe ser planeado de manera cuidadosa, con el fin de facilitar la ejecución del entrenamiento. El material de enseñanza busca concretar la instrucción, objetivándola debidamente, facilitar la comprensión del aprendiz por la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento del entrenamiento y racionalizar la tarea del instructor.

La cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa.

El entrenamiento debe hacerse con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones. Su mantenimiento implica una cantidad considerable de esfuerzo y de entusiasmo por parte de todos los participantes en la tarea, además de implicar un costo que debe ser considerado como una inversión que capitalizará dividendos a mediano plazo y a corto plazo y no como un gasto superfluo.

Es necesario contar con un espíritu de cooperación del personal y con el apoyo de los dirigentes, ya que todos los jefes y supervisores

deben participar de manera efectiva en la ejecución del programa. Sabemos que un director ejerce mucha influencia decisiva sobre la vida de un supervisor y, del mismo modo, éste sobre cada uno de los empleados.

El mejor entrenamiento que un superior puede tener es contar con una dirección adecuada y abierta, y el mejor entrenamiento que un empleado puede tener es contar con una supervisión eficiente.

La calidad y preparación de los instructores.

El éxito de la ejecución dependerá de interés, del esfuerzo y del entrenamiento de los instructores. Es muy importante el criterio de selección de los instructores. Éstos deberán reunir ciertas cualidades personales: facilidad para las relaciones humanas, motivación por la función, raciocinio, capacidades didácticas, exposición fácil, además del conocimiento de la especialidad.

Los instructores podrán ser seleccionados entre los diversos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer a la perfección las responsabilidades de la función y estar dispuestos a asumirla. La tarea no es fácil e implica algunos sacrificios personales. Como el instructor estará constantemente en contacto con los aprendices, de él depende la formación de los mismos.

Es muy importante que este instructor llene un cierto número de requisitos. Cuanto mayor sea el grado en que el instructor posea tales requisitos, tanto mejor desempeñará su función.

La calidad de los aprendices.

Aparentemente, la calidad de los aprendices influye de manera sustancial en los resultados del programa de entrenamiento. Tanto que los mejores resultados se obtienen con una selección adecuada de los aprendices, en función de la forma y del contenido del programa de los objetivos del entrenamiento para que se llegue a disponer del personal más adecuado para cada trabajo.

2.4.4 Cuarto Paso: Evaluación de los Resultados del Entrenamiento.

La etapa final del proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos.

Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de entrenamiento se refiere a la evaluación de su eficiencia.

Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

1. Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
2. Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Proceso de cambio:

El proceso de capacitación y desarrollo se constituye un proceso de cambio. Los empleados mediocres se transforman en trabajadores capaces y probablemente los trabajadores actuales se desarrollen para cumplir nuevas responsabilidades.

A fin de verificar el éxito de un programa, los gerentes de personal deben insistir en la evaluación sistemática de su actividad.

Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación:

En primer lugar es necesario establecer normas de evaluación antes de que se inicie el proceso de capacitación.

Es necesario también suministrar a los participantes un examen anterior a la capacitación y la comparación entre ambos resultados permitirá verificar los alcances del programa. Si la mejora es significativa habrán logrado sus objetivos totalmente, si se cumplen todas las normas de evaluación y si existe la transferencia al puesto del trabajo.

Los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los resultados que se refieren a:

Las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso general.

Los acontecimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación.

Los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación.

Los resultados o mejoras mensurables para cada miembro de la organización como menor tasa de rotación, de accidentes o ausentismo.

Además será necesario determinar si las técnicas de capacitación empleadas son más efectivas que otras que podrían considerarse. La capacitación también podrá compararse con otros enfoques para desarrollar los recursos humanos, tales como el mejoramiento de las técnicas de selección o estudio de las operaciones de producción.

Evaluación a nivel empresarial.

La capacitación es uno de los medios de aumentar la eficacia y debe proporcionar resultados como:

- a) Aumento de la eficacia organizacional.
- b) Mejoramiento de la imagen de la empresa.
- c) Mejoramiento del clima organizacional.
- d) Mejores relaciones entre empresa y empleado
- e) Facilidad en los cambios y en la innovación.
- f) Aumento de la eficiencia.

Evaluación a nivel de los recursos humanos.

El entrenamiento debe proporcionar resultados como:

- a) Reducción de la rotación del personal.

- b) Reducción del ausentismo.
- c) Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
- d) Aumento de las habilidades de las personas.
- e) Elevación del conocimiento de las personas.
- f) Cambio de actitudes y de comportamientos de las personas.

Evaluación a nivel de las tareas y operaciones.

A este nivel el entrenamiento puede proporcionar resultados como:

- a) Aumento de la productividad.
- b) Mejoramiento de la calidad de los productos y servicios.
- c) Reducción del ciclo de la producción.
- d) Reducción del tiempo de entrenamiento
- e) Reducción del índice de accidentes.
- f) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos

CAPÍTULO III: Diagnóstico de Recursos Humanos en el Área Administrativa.

Introducción¹⁵

Entrenamiento

“El entrenamiento es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo¹⁶”.

“El entrenamiento significa educación especializada. Abarca todas las actividades que van desde la adquisición de habilidad motora hasta la obtención de conocimientos técnicos, el desarrollo de aptitudes administrativas y actitudes referentes a problemas sociales”¹⁷

El propósito del entrenamiento es ayudar a alcanzar los objetivos de la empresa, proporcionando oportunidades a los empleados de todos los niveles para obtener el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización. En un sentido más amplio, podemos decir que el entrenamiento es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de que el mismo alcance los objetivos de la empresa de la manera más económica posible; en este sentido, el entrenamiento no es un gasto sino una inversión cuyo retorno es bastante compensatorio para la organización.

¹⁵ IDEALBERTO CHIAVENATO Administración de Recursos Humanos 5ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill.

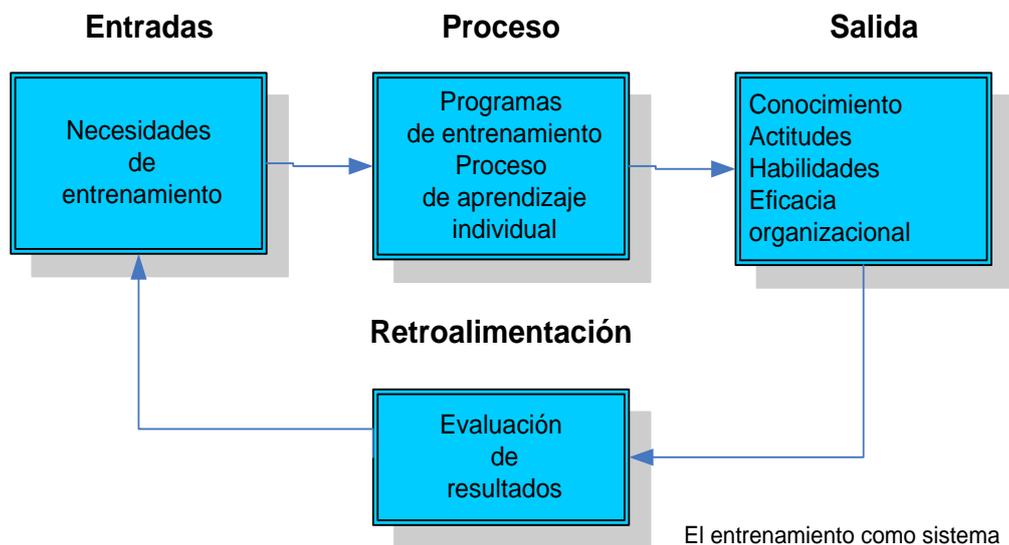
¹⁶ Edwin B. Flippo, Principios de administración de personal, Sao Paulo, Atlas, 1970, Pág. 236

¹⁷ W. McGehee, P. W. Thayer, Training in Business and Industry, Nueva York, Wiley Interscience, 1961.

Ciclo de Entrenamiento

Entrenamiento es el acto intencional de proporcionar los medios para posibilitar el aprendizaje. El aprendizaje es un fenómeno que surge dentro del individuo como resultado de sus mismos esfuerzos. El aprendizaje es un cambio del comportamiento, que ocurre día tras día en todos los individuos. El entrenamiento debe tratar de orientar tales experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico, complementarlas y reforzarlas con actividades planeadas para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiará a sí mismos. Por consiguiente, el entrenamiento cubre una secuencia programada de eventos que pueden expresarse como un proceso continuo cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

GRÁFICO No. 3.1
EL ENTRENAMIENTO COMO SISTEMA



FUENTE: IDEALBERTO CHIAVENATO Administración de Recursos Humanos 5ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 560
ELABORADO POR: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

El proceso de entrenamiento se parece a un modelo de sistema abierto cuyos componentes son:

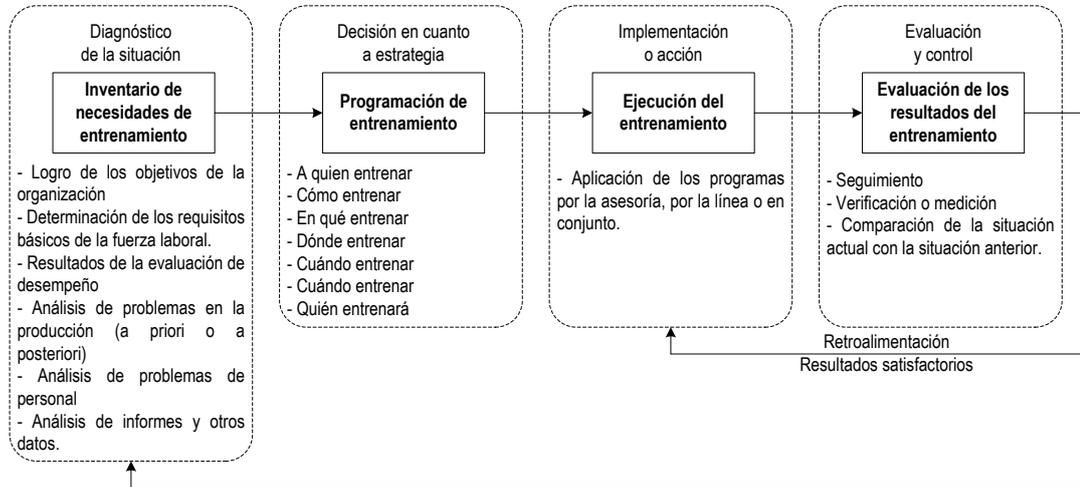
- **Entradas.** Individuos en entrenamiento, recursos empresariales, información, habilidades, etc.
- **Procesamiento u Operación.** Proceso de aprendizaje individual, programa de entrenamiento, etc.
- **Salidas.** Personal habilitado, éxito o eficacia organizacional, etc.
- **Retroalimentación.** Evaluación de los procedimientos y resultado del entrenamiento, a través de medios informales o investigaciones sistemáticas.

En términos amplios, el entrenamiento implica un proceso compuesto de cuatro etapas:

1. Inventario de necesidades de entrenamiento (diagnóstico)
2. Programación del entrenamiento para atender las necesidades.
3. Implementación y ejecución.
4. Evaluación de resultados.

GRÁFICO No. 3.2

EL PROCESO DE ENTRENAMIENTO



FUENTE: IDEALBERTO CHIAVENATO Administración de Recursos Humanos 5ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 562

ELABORADO POR: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

3.1 Inventario de Necesidades de Entrenamiento¹⁸.

Primera etapa del entrenamiento; corresponde al diagnóstico preliminar de lo que debe hacerse. El inventario de necesidades puede efectuarse en tres niveles del análisis:

1. Análisis de la Organización Total: Sistema organizacional

¹⁸ IDEALBERTO CHIAVENATO Administración de Recursos Humanos 5ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill.

CUADRO No. 3.1
LOS ENFOQUES DE ENTRENAMIENTO

Modelo	ORGANISMO DE ENTRENAMIENTO (Función de asesoría)	ORGANISMO DONDE ESTA LOCALIZADO EL EMPLEADO (Responsabilidad de línea)
Excesivamente centralizado	- Inventario de necesidades - Programación - Ejecución - Evaluación de resultados	- Ninguna responsabilidad de línea
Centralizado	- Inventario de necesidades - Programación - Evaluación de resultados	- Ejecución
Equilibrado	- Inventario de necesidades - Programación	- Ejecución - Evaluación de resultados
Descentralizado	- Inventario de necesidades	- Programación - Ejecución - Evaluación de resultados
Excesivamente descentralizado	- Ninguna función de staff	- Inventario de necesidades - Programación - Ejecución - Evaluación de resultados

FUENTE: IDEALBERTO CHIAVENATO Administración de Recursos Humanos 5ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 563

ELABORADO POR: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

2. Análisis de los recursos humanos: Sistema de entrenamiento.
3. Análisis de las operaciones y tareas: Sistema de adquisición de habilidades.

CUADRO 3.2
LOS TRES NIVELES DE ANÁLISIS EN EL INVENTARIO DE
NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

Nivel de análisis	Sistema involucrado	Información básica
Análisis organizacional	Sistema organizacional	Objetivos organizacionales y filosofía del entrenamiento
Análisis de los recursos humanos	Sistema de entrenamiento	Análisis de la fuerza laboral (análisis de las personas)
Análisis de operaciones y tareas	Sistema de adquisición de habilidades	Análisis de habilidades, capacidades, actitudes, comportamientos y características personales exigidos por los cargos (análisis de cargos)

FUENTE: IDEALBERTO CHIAVENATO Administración de Recursos Humanos 5ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 564
ELABORADO POR: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

3.1.1 Análisis Organizacional

Los objetivos a largo plazo de la organización son importantes para desarrollar una perspectiva acerca de la filosofía de entrenamiento.

El análisis organizacional no solo implica el estudio de la empresa como un todo, su misión, sus objetivos, sus recursos, la distribución de estos recursos para la consecución de los objetivos, sino también del ambiente socioeconómico y tecnológico en el cuál esta situada la organización. Este análisis ayuda a responder el interrogante acerca

de lo que debe enseñarse en términos de un plan, y establece la filosofía del entrenamiento para toda la empresa.

El análisis organizacional consiste en determinar en donde deberá hacer énfasis en el entrenamiento. En este sentido, el análisis organizacional debe verificar todos los factores (planes, fuerza laboral, eficiencia organizacional, clima organizacional, etc) capaces de evaluar los costos implicados y los beneficios esperados del entrenamiento, en comparación con otras estrategias capaces de alcanzar los objetivos empresariales, y determinar así la política global relacionada con el entrenamiento.

En el nivel organizacional, se presenta una gran dificultad en la identificación de las necesidades de entrenamiento y en la definición de los objetivos de entrenamiento. Partiendo de la premisa de que el entrenamiento es una respuesta estructurada a una necesidad de conocimientos, habilidades o actitudes, el éxito de su programa dependerá siempre de la manera de identificar la necesidad que va a satisfacer. Como sistema abierto, el sistema de entrenamiento no se mantiene aislado del contexto organizacional que lo rodea ni de los objetivos empresariales que definen su dirección. En consecuencia, los objetivos de entrenamiento deben estar bastante ligados a las necesidades de la organización. El entrenamiento interactúa profundamente con la cultura organizacional.

El entrenamiento se desarrolla de acuerdo con las necesidades de la organización. A medida que la organización crece, sus necesidades cambian y por consiguiente, el entrenamiento deberá responder a las nuevas necesidades. Las necesidades de entrenamiento deben inventariarse, determinarse e investigarse con cierta periodicidad

para establecer, a partir de ellas, los programas adecuados para satisfacerlas de manera conveniente.

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Unidad de Talento Humano.

Misión de la Unidad de Talento Humano.

La Unidad de Talento Humano de la Jefatura Administrativa Financiera de la Sede, es responsable de asegurar la excelencia en el desempeño del talento humano, soportado en la satisfacción laboral, desarrollo basado en competencias, comunicación eficaz y el trabajo en equipo.

Personal que trabaja en la Unidad de Talento Humano.

La Unidad de Talento Humano esta conformada por el siguiente personal:

- El Jefe de Personal
- La Trabajadora Social

Descriptivo del Puesto del Jefe Unidad de Talento Humano.

CÓDIGO:	JAFUTH-JUTH
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe De La Unidad De Talento Humano
REPORTA A:	Jefe Administrativo - Financiero
SUPERVISA A:	Trabajadora Social – Personal Administrativo – Personal Docente

RESUMEN DEL PUESTO:	Administrar efectivamente los RR.HH. de la ESPE – SL
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Administración y Desarrollo de RR.HH Selección Capacitación Evaluación
TAREAS PERIODICAS:	Contratos de Trabajo Avisos de Enfermedad Certificados de Trabajo
TAREAS OCASIONALES:	Todo lo que corresponde a Desarrollo del Personal
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora

Especificaciones del Puesto del Jefe Unidad de Talento Humano.

TITULO:	Dr. Psicología Industrial Ing. Comercial
EXPERIENCIA:	3 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Administración de RR.HH. Legislación Laboral
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Paquetes de RR.HH.
RELACIONES INTERNAS:	Tener relación con todas las áreas.
RELACIONES EXTERNAS:	Tener relación con muchas dependencias, personalmente y vía telefónica.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Estructura Organizacional.

UNIDAD DE TALENTO HUMANO

CUADRO 3.3



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Cuestionario Análisis de Puestos

Descriptivo del Puesto del Trabajo Social.

CÓDIGO:	JAFUTH-TSUTH
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Trabajo Social
REPORTA A:	Jefe Unidad de Talento Humano
SUPERVISA A:	Ninguno
RESUMEN DEL PUESTO:	Administración de los Beneficios Sociales (Seguros, Relación con el IESS, Capacitación) Terapias Familiares Apoyo Técnico a todas las Unidades de la ESPE -SL
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Recepción de Casos Sociales. Inclusión y Exclusión del personal en el seguro médico privado. Manejo de los Seguros. Entrevistas. Visitas Domiciliarias. Coordinación permanente con todas las áreas.
TAREAS PERIODICAS:	Recepción de reclamos. Envío de reclamos entrega de cheques. Entrevistas. Visitas domiciliarias. Coordinación de trabajo con la ESPE Matriz.

TAREAS OCASIONALES:	Coordinación con los recursos de la colectividad. Reunión con las entidades que nos brindan el servicio (IESS – Clínicas)
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Formularios Hojas Sobres

Especificaciones del Puesto del Trabajo Social.

TITULO:	Lic. Trabajo Social
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Inducción de Personal Manejo y Habilidades de Negociación de Conflictos
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Servicio al Cliente Manejo de Personal
RELACIONES INTERNAS:	Tener relación con todas las áreas directamente. Visitas en sus dependencias y vía telefónica.
RELACIONES EXTERNAS:	Vía e-mail. Visitas Personales. Vía Telefónica.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Unidad de Finanzas.

Misión de la Unidad de Finanzas.

La Unidad de Finanzas de La Jefatura Administrativa Financiera será responsable de asegurar la disponibilidad de los recursos financieros suficientes y necesarios, que hayan sido aprobados por la entidad

correspondiente, para el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, plan específico de desarrollo de la Sede, y plan operativo anual de la Sede, cumplimiento de obligaciones y apoyará en la proyección sostenible de la Sede.

Personal que trabaja en la Unidad de Finanzas.

La Unidad de Finanzas esta conformada por el siguiente personal:

- El Jefe de Finanzas
- La Tesorera
- Auxiliar de Tesorería
- La Analista de Presupuesto
- La Contadora
- Auxiliar de Contabilidad
- Auxiliar de Contabilidad

Descriptivo del Puesto del Jefe Unidad de Finanzas.

CÓDIGO:	JAFUF-JUF
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe De La Unidad De Finanzas
REPORTA A:	Jefe Administrativo - Financiero
SUPERVISA A:	Contadora con sus Auxiliares. Tesorería con sus Auxiliares. Presupuesto.
RESUMEN DEL PUESTO:	Planificar, Coordinar y Controlar la Ejecución Presupuestaria y Financiera de la ESPE - SL

ACTIVIDADES BÁSICAS:	Control Ejecución Presupuestario. Control del Cumplimiento de Leyes y Normas Financieras. Gestión de Ingresos. Control de Pagos. Control y Coordinación entre áreas.
TAREAS PERIODICAS:	Verificar Rol de Pagos Pagos al SRI Ingresos Presupuestarios Entrega de Reportes
TAREAS OCASIONALES:	Reuniones Análisis de Reglamentos
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Equipo de oficina

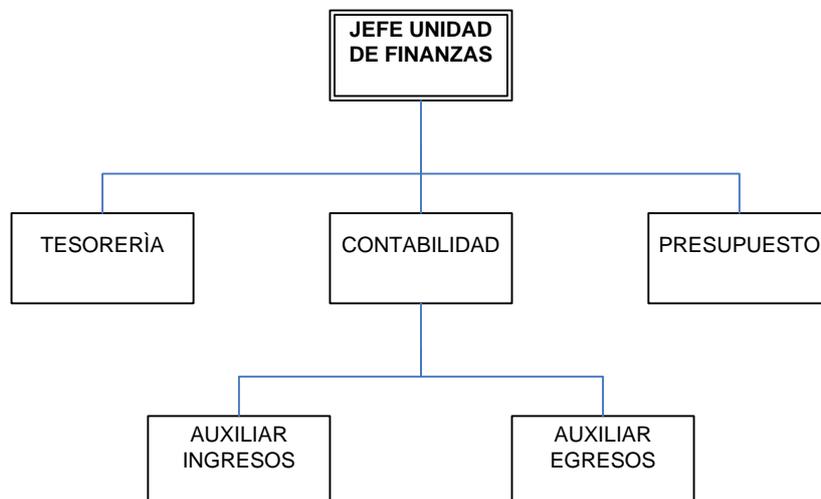
Especificaciones del Puesto del Jefe Unidad de Finanzas.

TITULO:	Ing. Finanzas y Auditoria CPA
EXPERIENCIA:	3 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Contabilidad Gubernamental Moderna
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo. Trabajo en Equipo. Capacidad para trabajar bajo presión. Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point). Manejo de Paquetes de Financieros. Manejo de Paquetes Contables.
RELACIONES INTERNAS:	Tener relación directa con todos los departamentos.
RELACIONES EXTERNAS:	Tener relación con directa con todos los proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Estructura Organizacional.

UNIDAD DE FINANZAS

CUADRO 3.4



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Cuestionario Análisis de Puestos

Descriptivo del Puesto de Tesorería.

CÓDIGO:	JAFUF-TUF
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Tesorería
REPORTA A:	Jefe Unidad de Finanzas
SUPERVISA A:	Auxiliar de tesorería
RESUMEN DEL PUESTO:	Recibir, Registrar, Planificar los ingresos para la ESPE – SL. Pago de Sueldos. Matriculas. Especies Valoradas.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Pago de Sueldos. Recaudación de Matriculas y Liquidación. Manejo de Especies Valoradas y Depósitos. Tramite de Impuestos del SRI
TARES PERIODICAS:	Liquidación de Matriculas. Dar Disposición en relación a Oficios. Liquidación de Especies Valoradas.

TAREAS OCASIONALES:	Trámite con los Bancos.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Sumadora

Especificaciones del Puesto de Tesorería.

TITULO:	Doctorado en Contabilidad
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Auxiliar en Tesorería
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal Manejo de Paquetes Contables.
RELACIONES INTERNAS:	Jefe Financiero. Contabilidad. Departamentos.
RELACIONES EXTERNAS:	Bancos. Organismos del Sector Público.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto Auxiliar de Tesorería.

CÓDIGO:	JAFUF-ATUF
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Auxiliar de Tesorería
REPORTA A:	Tesorera
SUPERVISA A:	Ninguna
RESUMEN DEL PUESTO:	Recaudaciones diarias por cualquier tipo de facturación, elaboración de roles de pago, depósitos diarios y control de crédito de matriculas.

ACTIVIDADES BÁSICAS:	Recaudaciones Diarias. Facturación. Depósitos. Control de Crédito de Matriculas.
TAREAS PERIODICAS:	Roles de Pago mensuales.
TAREAS OCASIONALES:	Control de Garantías
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Sumadora

Especificaciones del Puesto Auxiliar de Tesorería.

TITULO:	Tecnología en Contabilidad y Auditoria.
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Tesorería. Contabilidad. Auditoria.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal Manejo de Paquetes Contables.
RELACIONES INTERNAS:	Toda la Unidad de Finanzas diariamente. Todo el personal de la ESPE- SL
RELACIONES EXTERNAS:	Bancos. Organismos del Sector Público.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto de Analista de Presupuesto.

CÓDIGO:	JAFUF-APUF
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Analista de Presupuesto.
REPORTA A:	Jefe Unidad de Finanzas
SUPERVISA A:	Ninguno

RESUMEN DEL PUESTO:	Planificar, Ejecutar, Evaluar, Controlar y Liquidar el Presupuesto de la Institución.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Control previo. Certificación Presupuestaria. Ingreso del Gasto. Reportes.
TAREAS PERIODICAS:	Control previo Diario. Certificaciones Presupuestarias Diarias. Reporte de Saldos Diarios. Ejecución Presupuestaria Diaria y Trimestral.
TAREAS OCASIONALES:	Revisar Información
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Sumadora

Especificaciones del Puesto de Analista de Presupuesto.

TITULO:	Ing. Contabilidad y Auditoria.
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Administración Presupuestaria
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal Manejo de Paquetes Contables.
RELACIONES INTERNAS:	Todo el nivel Directivo, Personal Administrativo, Estudiantes verbal y escrita.
RELACIONES EXTERNAS:	Niveles Directivos con la ESPE
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto de Contabilidad.

CÓDIGO:	JAFUF-CUF
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL	Contadora

PUESTO:	
REPORTA A:	Jefe Unidad de Finanzas
SUPERVISA A:	Auxiliares de Contabilidad
RESUMEN DEL PUESTO:	Conciliación de cuentas y saldos, registro de transacciones diarias, revisión y control de documentación de soporte, apoyo en tareas encomendadas por Jefe Finanzas.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Control de documentación sustentada para comprobantes de pago. Revisión de las Liquidaciones de Rancho. Archivo de Documentación. Legajado de Documentación.
TAREAS PERIODICAS:	Conciliaciones Bancarias. Registro de la Liquidación de las Matriculas.
TAREAS OCASIONALES:	Elaboración de Balances.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Sumadora

Especificaciones del Puesto de Contabilidad.

TITULO:	Ing. Contabilidad y Auditoria CPA
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Control Interno. Contabilidad Gubernamental. Tributación. Presupuestos.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal Manejo de Paquetes Contables.
RELACIONES INTERNAS:	Toda la Unidad de Finanzas. Encargados de Bodegas. Rancheros.
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto Auxiliar de Contabilidad.

CÓDIGO:	JAFUF-ACUF
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Auxiliar de Contabilidad
REPORTA A:	Contadora
SUPERVISA A:	Ninguna
RESUMEN DEL PUESTO:	Registro de cuentas por cobrar, Ingreso de compras y ventas para elaboración de anexo transaccional.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Contabilización Ingreso. Contabilización de Notas de Débito. Conciliaciones Bancarias. Anexo Transaccional. Contabilización de Cuentas por Cobrar.
TARES PERIODICAS:	Contabilización Ingreso. Conciliación Bancaria. Anexo Transaccional.
TAREAS OCASIONALES:	Legajo de documentación.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Sumadora

Especificaciones del Puesto Auxiliar de Contabilidad.

TITULO:	Tecnología en Contabilidad y Auditoría.
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Manejo de Paquetes Contables. Manejo de Clientes o Cuentas por Cobrar. Tributación.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal Manejo de Paquetes Contables.
RELACIONES INTERNAS:	Pagaduría. Administrativo. Centro de Producción.

RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores. SRI
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Unidad de Logística.

Misión de la Unidad de Logística.

La Unidad de Logística de la Jefatura Administrativa Financiera será responsable de la provisión de bienes, suministros, servicios, obras y otros.

Personal que trabaja en la Unidad de Logística.

La Unidad de Logística esta conformada por el siguiente personal:

- El Amanuense de logística.

Descriptivo del Puesto Amanuense de Logística.

CÓDIGO:	JAFUF-ALUL
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Amanuense de Logística
REPORTA A:	Jefe Administrativo - Financiero
SUPERVISA A:	Ninguna
RESUMEN DEL PUESTO:	Trámite de órdenes de compra para las diferentes dependencias, liquidaciones de combustible y peajes y trámites de de pagos de viáticos o subsistencias al personal.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Liquidación quincenal del combustible de los vehículos de la ESPE – SL. Liquidación del fondo de peajes de los vehículos de la ESPE – SL.

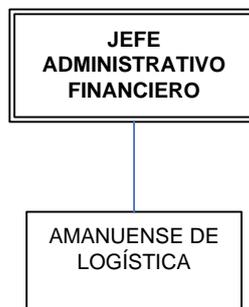
	Trámites de compra para las dependencias de transporte.
TAREAS PERIODICAS:	Trámites de órdenes de compra diario. Liquidación de combustible quincenal.
TAREAS OCASIONALES:	Ninguna.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Útiles de Oficina

Especificaciones del Puesto Amanuense de Logística.

TITULO:	Tecnología en Logística
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Bodeguero. Amanuense de Operaciones.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal.
RELACIONES INTERNAS:	Unidad de Finanzas.
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde Noche

Estructura Organizacional.

UNIDAD DE LOGÍSTICA CUADRO 3.5



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Cuestionario Análisis de Puestos

Unidad de Servicios Universitarios.

Misión de la Unidad de Servicios Universitarios.

La Unidad de Servicios Universitarios será responsable de proporcionar servicios innovadores y oportunos a la comunidad politécnica de la Sede, procurando obtener la satisfacción de sus usuarios.

Personal que trabaja en la Unidad de Servicios Universitarios.

La Unidad de Servicios Universitarios esta conformada por el siguiente personal:

- El Jefe de Servicios Universitarios
- El Jefe de área de Mantenimiento y Construcción.
- El Jefe de área del Policlínico.

Descriptivo del Puesto del Jefe Unidad de Servicios Universitarios.

CÓDIGO:	JAFUSU-JUSU
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe De La Unidad De Servicios Universitarios
REPORTA A:	Jefe Administrativo - Financiero
SUPERVISA A:	Encargado Mantenimiento y Construcción. Encargado Policlínico.
RESUMEN DEL PUESTO:	Planificar, Coordinar y Controlar al personal de cada una de las áreas tanto de mantenimiento y construcción como al policlínico.

ACTIVIDADES BÁSICAS:	Controlar cada una de las áreas de la unidad. Evaluar las metas obtenidas.
TAREAS PERIODICAS:	Ninguna.
TAREAS OCASIONALES:	Ninguna.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Equipos de Oficina

Especificaciones del Puesto del Jefe Unidad de Servicios Universitarios.

TITULO:	Ing. Comercial
EXPERIENCIA:	3 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Manejo de Personal. Relaciones Humanas.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Paquetes de RR.HH.
RELACIONES INTERNAS:	Con los Jefes de cada una de las unidades.
RELACIONES EXTERNAS:	Tener relación con muchas dependencias, personalmente y vía telefónica.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Estructura Organizacional.

UNIDAD DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS

CUADRO 3.6



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Cuestionario Análisis de Puestos

Descriptivo del Puesto Jefe de Área de Mantenimiento y Construcción.

CÓDIGO:	JAFUSU-JAMCUSU
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe del área de Mantenimiento y Construcción
REPORTA A:	Jefe Unidad de Servicios Universitarios.
SUPERVISA A:	Cuatro personas de Mantenimiento. Ocho personas de Limpieza.
RESUMEN DEL PUESTO:	Encargado de las actividades de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario del campus Politécnico y la vivienda fiscal. Encargado de las actividades de Limpieza de toda la Universidad. Encargado de ejecutar y controlar actividades de construcción o similares y complementarias.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Mantenimiento de la infraestructura física. Limpieza del campus Politécnico. Actividades de construcción.
TAREAS PERIÓDICAS:	Mantenimiento Limpieza

	Construcción Adquisición de Materiales
TAREAS OCASIONALES:	Adecuación y armado de STAN. Tribunas para Actos Públicos.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Computadora Impresora Cámara Fotográfica.

Especificaciones del Puesto Jefe de Área de Mantenimiento y Construcción.

TITULO:	Ing. Civil Arquitecto
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Mantenimiento de Edificios Construcción de Edificios (Hormigón, Materiales Alternativos) Manejo de Personal
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal. Manejo de Paquetes de Diseño en Construcciones
RELACIONES INTERNAS:	Jefatura Administrativa Financiera. Unidad de Finanzas
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto Jefe de Área del Policlínico.

CÓDIGO:	JAFUSU-JAPUSU
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe del área de Policlínico
REPORTA A:	Jefe Unidad de Servicios Universitarios.
SUPERVISA A:	Odontóloga. Auxiliar de Odontología.

	Enfermera.
RESUMEN DEL PUESTO:	Encargado de controlar, coordinar las actividades que se realizan dentro del área del Policlínico.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Controlar el adecuado funcionamiento de cada uno de los consultorios médicos. Programar las actividades médicas.
TAREAS PERIODICAS:	Atención diaria a pacientes. Informes mensuales.
TAREAS OCASIONALES:	Visitas al personal en villas y campamentos.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Equipos de Medicina.

Especificaciones del Puesto Jefe de Área del Policlínico.

TITULO:	Dr. Medicina General
EXPERIENCIA:	4 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Medicina General. Manejo de Personal.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point) Manejo de Personal. Manejo de Equipos de Medicina e Instrumentos.
RELACIONES INTERNAS:	ESPE - SL
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto de Odontología.

CÓDIGO:	JAFUSU-OUSU
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Odontología

REPORTA A:	Jefe del área de Policlínico
SUPERVISA A:	Auxiliar de Odontología
RESUMEN DEL PUESTO:	Atención Odontológica a la comunidad Politécnica.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Tratamiento de Ortodoncia, Endodoncia, Periodoncia, Operatoria.
TAREAS PERIODICAS:	Atención Odontológica en todas las Especialidades.
TAREAS OCASIONALES:	Exámenes Odontológicos al Personal.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Equipos Odontológicos. Radiovisografo. Esterilizador.

Especificaciones del Puesto de Odontología..

TITULO:	Medico Odontólogo
EXPERIENCIA:	3 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Odontología.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Personal Manejo de Equipos e Instrumentos Odontológicos.
RELACIONES INTERNAS:	ESPE - SL
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto Auxiliar de Odontología.

CÓDIGO:	JAFUSU-AOUSU
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Auxiliar de Odontología
REPORTA A:	Odontóloga
SUPERVISA A:	Ninguna

RESUMEN DEL PUESTO:	Asistencia Odontológica al profesional.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Asistencia al Profesional. Preparación de Biomaterial. Esterilización de los Instrumentos.
TAREAS PERIODICAS:	Elaboración de Descuentos y Liquidación. Drenado y Mantenimiento del Compresor. Informes mensuales y anuales.
TAREAS OCASIONALES:	Ninguna.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Instrumentos Odontológicos.

Especificaciones del Puesto Auxiliar de Odontología.

TITULO:	Asistente Odontológico.
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Asistencia Odontológica al profesional.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión. Manejo de Equipo e Instrumentos de Odontología.
RELACIONES INTERNAS:	ESPE - SL
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto de Enfermería.

CÓDIGO:	JAFUSU-EUSU
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Enfermera
REPORTA A:	Jefe del área de Policlínico
SUPERVISA A:	Ninguna
RESUMEN DEL PUESTO:	Atención en Enfermería a todo el personal de la ESPE - SL

ACTIVIDADES BÁSICAS:	Atención Consulta Externa. Emergencias. Curaciones. Suturas.
TAREAS PERIODICAS:	Atención diaria a pacientes. Esterilización de Equipos. Informes mensuales bioestadísticas. Informes inspección sanitaria.
TAREAS OCASIONALES:	Visitas ocasionales a las villas.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Equipos Médicos. Equipos de Enfermería. Ultrasonido.

Especificaciones del Puesto de Enfermería.

TITULO:	Lic. Enfermería
EXPERIENCIA:	3 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Enfermería.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión. Manejo de Equipo e Instrumentos de Enfermería. Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel)
RELACIONES INTERNAS:	ESPE - SL
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación.

Misión de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación.

La Unidad de Tecnología de Información y Comunicación de la Sede es responsable de asegurar la disponibilidad, actualización

tecnológica, innovación y operación de los recursos y servicios TICs, para alcanzar un alto nivel de tecnología con estándares de calidad acorde con las exigencias institucionales.

Personal que trabaja en la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación.

La Unidad de TIC's esta conformada por el siguiente personal:

- El Jefe de la Unidad de TIC's.
- Dos Analistas de Sistemas.
- Un Laboratorista.

Descriptivo del Puesto Jefe Unidad de TIC's

CÓDIGO:	JAFUTIC's-JUTIC's
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe De La Unidad De TIC's
REPORTA A:	Jefe Administrativo - Financiero
SUPERVISA A:	Dos Analistas de Sistemas. Un Laboratorista.
RESUMEN DEL PUESTO:	Planificar, Desarrollar y Controlarla ejecución de los proyectos de Tecnología Informática y Comunicaciones y el Plan de contingencia para la Sede.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Proporcionar servicios integrados de red. Internet. Intranet. Asistencia Técnica.
TARES PERIODICAS:	Seguimiento y registro de las actividades de red. Coordinar la Administración de Aplicativos Informáticos.

TAREAS OCASIONALES:	Reuniones Formular la propuesta del presupuesto de la Unidad.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Equipos Informáticos Hardware y Software.

Especificaciones del Puesto Jefe Unidad de TIC's.

TITULO:	Ing. Sistemas e Informática.
EXPERIENCIA:	3 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Laboratorios de Computación. Analista de Sistemas.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo. Trabajo en Equipo. Capacidad para trabajar bajo presión. Manejo de Paquetes Informáticos. Desarrollo de Software.
RELACIONES INTERNAS:	Tener relación directa con todos los departamentos.
RELACIONES EXTERNAS:	Tener relación con directa con todos los proveedores e Instituciones.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Estructura Organizacional.

UNIDAD DE TIC'S

CUADRO 3.7



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Cuestionario Análisis de Puestos

Descriptivo del Puesto Analista de Sistemas.

CÓDIGO:	JAFUTIC's-ASUTIC's
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Analista de Sistemas
REPORTA A:	Jefe Unidad de TIC's
SUPERVISA A:	Ninguno
RESUMEN DEL PUESTO:	Análisis, Diseño, Soporte y Mantenimiento en Redes. Implementación de Servicios de Red.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Diseño e Implementación de cableado estructurado. Control del Servicio de Internet. Mantenimiento de Red de Datos óptima. Contratos de Protección Firewall.
TAREAS PERIODICAS:	Sacar respaldos de los Servidores. Mantenimiento de Equipos de conectividad en Red. Elaboración de Presupuestos para la Adquisición de Nueva Tecnología.
TAREAS OCASIONALES:	Revisión de Nueva Tecnología con empresas ofertantes.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Equipos de conectividad. Servidores.

Especificaciones del Puesto Analista de Sistemas.

TITULO:	Analista de Sistemas e Informática.
EXPERIENCIA:	2 años
EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Diseño de Redes. Sistemas Operativos de Servidores.
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos. Manejo de Sistemas de Protección.
RELACIONES INTERNAS:	ESPE - SL

RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores. Convenios con otras Universidades.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

Descriptivo del Puesto Laboratorista.

CÓDIGO:	JAFUTIC's-TCUTIC's
FECHA:	28/05/2007
REALIZADO POR:	Paola Barriga Y Pablo Vásquez
NOMBRE DEL PUESTO:	Laboratorista
REPORTA A:	Jefe Unidad de TIC's
SUPERVISA A:	Ninguno
RESUMEN DEL PUESTO:	Brindar el Soporte Técnico a todos los usuarios de la ESPE – SL en las áreas de Redes, Mantenimiento Preventivo, Sistemas de Información y Administración de los Servicios Web y Antivirus.
ACTIVIDADES BÁSICAS:	Formateo y configuración de Equipos Informáticos. Bajar los datos del Reloj Biométrico. Administración del portal Web de la ESPE – SL Soporte en Redes. Configuración de la Red.
TAREAS PERIODICAS:	Sacar respaldos de los Servidores. Mantenimiento de Equipos de conectividad en Red. Elaboración de Presupuestos para la Adquisición de Nueva Tecnología.
TAREAS OCASIONALES:	Actualizar Información en el portal Web. Mantenimiento de Hardware y Software.
MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO:	Herramientas de Diagnóstico de Red. Equipo de Carnetización.

Especificaciones del Puesto Laboratorista.

TÍTULO:	Tecnólogo en Computación.
EXPERIENCIA:	2 años

EXPERIENCIA ESPECIFICA:	Administración y Configuración de Servicios Web. Diseño y Administración de portales Web
HABILIDADES O DESTREZAS:	Liderazgo Trabajo en Equipo Capacidad para trabajar bajo presión Manejo de Paquetes Informáticos. Manejo de Sistemas de Protección.
RELACIONES INTERNAS:	ESPE - SL
RELACIONES EXTERNAS:	Proveedores.
HORARIO DE TRABAJO:	Mañana Tarde

3.1.2 Análisis de los Recursos

El análisis de los recursos humanos procura verificar si los recursos humanos son suficientes, cuantitativa y cualitativamente, para llevar a cabo las actividades actuales y futuras de la organización.

Aquí se trata del análisis de la fuerza laboral: el funcionamiento organizacional presupone que los empleados poseen habilidades, los conocimientos y las actitudes deseados por la organización.

ANÁLISIS DEL RECURSO HUMANO

Unidad de Talento Humano.

JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO

Potencialidades de reclutamiento interno
Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Jefe de Unidad de Talento Humano, ya que este recurso humano se puede tomar de los docentes de la Facultad de de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
También existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo Unidad de Talento Humano

Potencialidades de reclutamiento interno
No existen potencialidades de reclutamiento interno para Trabajo Social de la Unidad de Talento Humano, ya que este recurso humano no se lo puede tomar de ninguna área de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.

Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Unidad de Finanzas

JEFE UNIDAD DE FINANZAS

Potencialidades de reclutamiento interno
Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Jefe de Unidad de Finanzas, ya que este recurso humano se puede tomar de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio o del personal militar preparado para ocupar dicho cargo de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
También existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo Unidad de Finanzas

Potencialidades de reclutamiento interno
Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Puesto de Tesorería, Auxiliar de Tesorería, Analista de Presupuesto, Contabilidad y Auxiliar de Contabilidad ya que este recurso humano se puede tomar de los docentes de la Facultad de Ciencias

Económicas Administrativas y del Comercio de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
También existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Unidad de Logística

Personal Administrativo Unidad de Logística

Potencialidades de reclutamiento interno
Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Personal de Logística, ya que este recurso humano se lo puede tomar del área Administrativa de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Unidad de Servicios Universitarios

JEFE UNIDAD DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS

Potencialidades de reclutamiento interno
Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Jefe de Unidad de Servicios Universitarios, ya que este recurso humano se puede tomar de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio que se encuentra preparado para ocupar dicho cargo de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
También existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo Jefe de Área de Mantenimiento y Construcción.

Potencialidades de reclutamiento interno
Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Personal Administrativo Jefe de Área de Mantenimiento y Construcción, ya que este recurso humano se lo puede tomar del personal docente de la Facultad de Ciencias Exactas de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser llamado a un concurso de merecimientos a este tipo de profesionales para ocupar el cargo requerido.

Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo Jefe de Área de Policlínico.

Potencialidades de reclutamiento interno
No existen potencialidades de reclutamiento interno para Personal Administrativo Jefe de Área de Policlínico, ya que este recurso humano no se lo puede tomar de ninguna área de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser llamado a un concurso de merecimientos a este tipo de profesionales o se lo puede tomar de las diferentes Clínicas o Consultorios para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo de Odontología.

Potencialidades de reclutamiento interno
No existen potencialidades de reclutamiento interno para Personal Administrativo de Odontología, ya que este recurso humano no se lo puede tomar de ninguna área de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser llamado a un concurso de merecimientos a este tipo de profesionales o se lo puede tomar de las diferentes Clínicas o

Consultorios para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo de Odontología.

Potencialidades de reclutamiento interno
No existen potencialidades de reclutamiento interno para Personal Administrativo de Odontología, ya que este recurso humano no se lo puede tomar de ninguna área de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser llamado a un concurso de merecimientos a este tipo de profesionales o se lo puede tomar de las diferentes Clínicas o Consultorios para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo de Enfermería.

Potencialidades de reclutamiento interno
No existen potencialidades de reclutamiento interno para Personal Administrativo de Enfermería, ya que este recurso humano no se lo puede tomar de ninguna área de la ESPE Sede Latacunga.
Potencialidades de reclutamiento externo.
Sí existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser llamado a un concurso de merecimientos a este tipo de

profesionales o se lo puede tomar de las diferentes Clínicas para ocupar el cargo requerido.

Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.

El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Unidad de TIC'S

JEFE UNIDAD DE TIC's

Potencialidades de reclutamiento interno

Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Jefe de Unidad de TIC's, ya que este recurso humano se puede tomar de los docentes de la Facultad de Sistemas e Informática que se encuentra preparado para ocupar dicho cargo de la ESPE Sede Latacunga.

Potencialidades de reclutamiento externo.

También existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.

Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.

El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Personal Administrativo Unidad de TIC's

Potencialidades de reclutamiento interno

Sí existen potencialidades de reclutamiento interno para Puesto de Analista de Sistemas y Laboratorista, ya que este recurso humano se puede tomar de los docentes de la Facultad de Sistemas e Informática de la ESPE Sede Latacunga.

Potencialidades de reclutamiento externo.
También existen potencialidades de reclutamiento externo ya que este puede ser tomado de las diferentes empresas o se puede llamar a un concurso de merecimientos para ocupar el cargo requerido.
Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
El tiempo de adaptación para los nuevos empleados se lo ha considerado un semestre.

Estos datos, analizados continuamente, permiten evaluar las lagunas actuales y las previstas dentro de ciertos plazos, en función de obligaciones laborales, legales, económicas y de planes de expansión de la propia Institución.

3.2 Medios para inventariar las necesidades de entrenamiento

El inventario de necesidades de entrenamiento es un diagnóstico que debe basarse en información pertinente, gran parte de la cual debe ser agrupada de modo sistemático, en tanto que otra reposa disponible en manos de ciertos administradores de línea. El inventario de necesidades de entrenamiento es una responsabilidad de línea y una función de staff: corresponde al administrador de línea la responsabilidad de detectar los problemas provocados por la carencia de entrenamiento.

Los principales medios que hemos utilizado para efectuar el inventario de necesidades de entrenamiento son:

1. Observación

Hemos utilizado este medio para verificar en donde existe trabajo ineficiente dentro de las diferentes unidades y así ver si el personal tiene atrasos en el cronograma de actividades, número excesivo de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo o rotación elevada de personal.

2. Cuestionarios

Mediante el cuestionario se ha investigado un Análisis de Puestos y la verificación de existencias de necesidades de entrenamiento.

3. Entrevistas con Jefes Departamentales

Este tipo de entrevista ha servido para mantener contactos con los diferentes Jefes de las Unidades con respecto a problemas solucionables mediante entrenamiento, que se descubren en las entrevistas con los responsables de las diversas Unidades.

4. Análisis de cargos

Con este análisis hemos hecho un cuadro de tareas que debe cumplir el ocupante y de las habilidades que este debe poseer.

3.3 Diseño de una Encuesta

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

OBJETIVO.

Esta encuesta tiene por objetivo determinar si el personal administrativo de la ESPE Sede – Latacunga necesita un Plan de Capacitación

1) A recibido ud capacitación?

SI

NO Por que?

2) Cada qué tiempo?

6 meses

12 meses

24 meses

Nunca

3) En qué áreas?

.....
.....
.....

4) Qué cursos?

.....
.....
.....

5) En qué áreas ud considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?

.....
.....
.....

6) Estaría ud dispuesto a seguir un:

- Seminario**
- Curso**
- Taller**
- Conferencia**

7) En qué lugar desearía que se realice la capacitación:

.....
.....
.....

8) Tiene ud disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?

- SI**
- NO** **Por qué?**

9) Desearía una capacitación?

- Nacional**
- Internacional**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA
ENCUESTA PARA JEFES DE UNIDADES**

1) Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

2) Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

3) 3) Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

4) Ha solicitado ud cursos de capacitación para su personal?

SI

NO

Por qué?

5) Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?

SI

NO

Por qué?

6) Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

7) Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?

SI

NO

En que áreas

8) Cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?

SI

NO

En que

9) Cuando existe movimientos de personal se lo capacita?

SI

NO

Por qué?

10) En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?

SI

NO

Por qué?

11) Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?

SI

NO

En que?.....

12) En caso de errores se ha capacitado al personal?

SI

NO

Por qué?

13) Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

14) Cuándo existe un número excesivo de quejas ha planteado cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

15)Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

16)Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

17)Existen demasiadas ausencias?

(Si su respuesta es afirmativa, ha planteado cursos de capacitación a dichos empleados?)

SI

NO

Por qué?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.4 Toma de Datos.

Para la recolección de la información se tomó en consideración una encuesta, con el fin de recabar los datos necesarios para la objetiva realización de un Plan de Capacitación para el Personal Administrativo de la ESPE – SL y consecuentemente el análisis e interpretación de la realidad.

La primera encuesta estuvo dirigida al Personal Administrativo de cada una de las unidades de la ESPE – SL para obtener la información necesaria sobre el Plan de Capacitación.

La segunda encuesta estuvo dirigida a cada uno de los Jefes de las Unidades para la obtención de información acerca de la verificación de un Plan de Capacitación para el personal Administrativo de cada una de sus Unidades.

El tercer instrumento de recolección de información fue un cuestionario de Análisis de Puestos de Trabajo que se lo hizo a cada una de las personas para saber si la persona está desempeñando sus funciones en el puesto correcto.

Una vez elaborados estos tres tipos de instrumentos junto con su recolección de información, se procedió a la verificación de cada una de los datos analizados.

3.5 Tabulación y Análisis de los Datos.

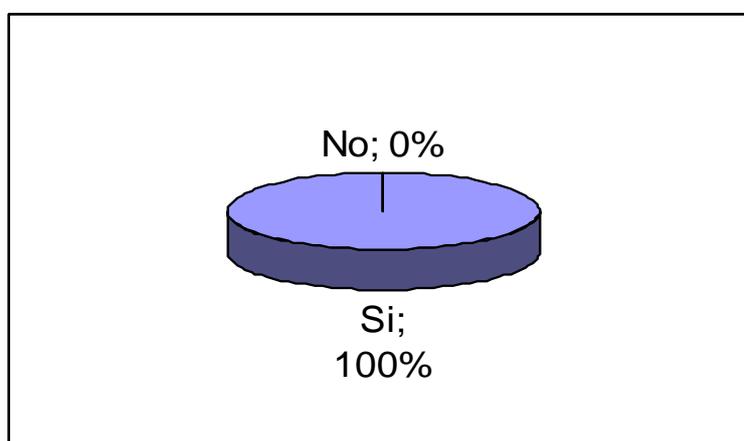
UNIDAD DE TALENTO HUMANO

JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO

Tabla N° 3.1

1) A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.3



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.3 se demuestra que el Jefe de Talento Humano si ha recibido capacitación, lo que implica que está 100% capacitado.

Tabla N° 3.2

Por qué?		
	Sí	Porcentaje
Se encargan de que la gente se supere	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.4



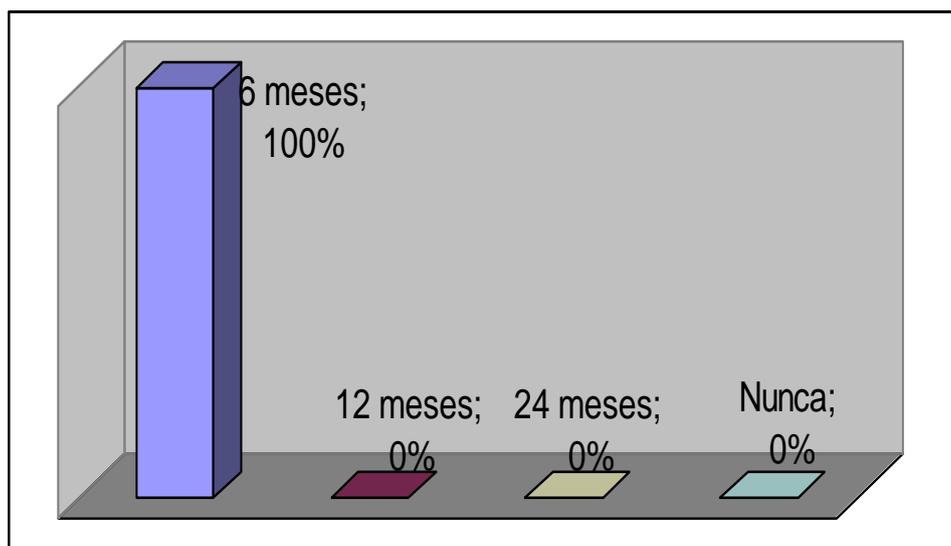
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.4 se demuestra que el Jefe de Talento Humano si ha recibido capacitación en un 100% ya que la Institución se ha encargado de que la gente se supere constantemente.

Tabla N° 3.3

2) Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	100%
12 meses	0	0%
24 meses	0	0%
Nunca	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.5



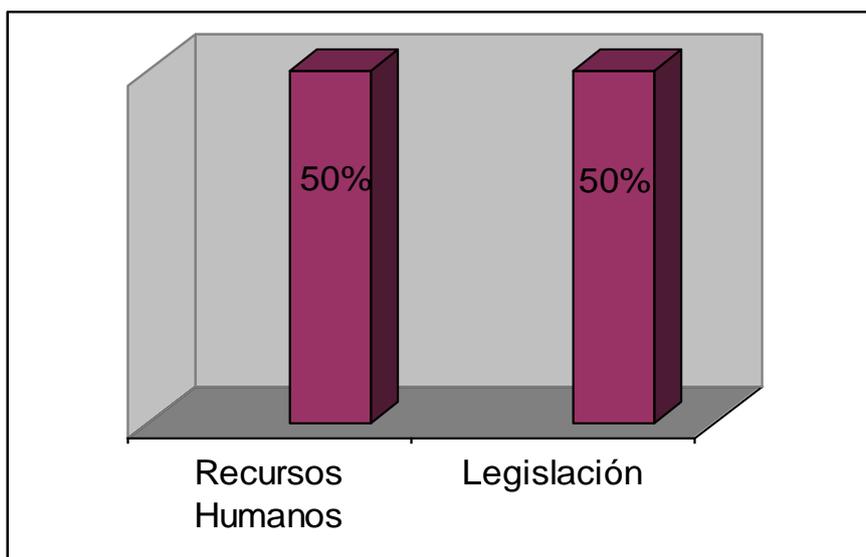
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.5 se observa que el Jefe de Talento Humano en un 100% ha recibido capacitación cada 6 meses para un buen desempeño de las funciones diarias.

Tabla N° 3.4

3) En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Recursos Humanos	1	50%
Legislación	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.6



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

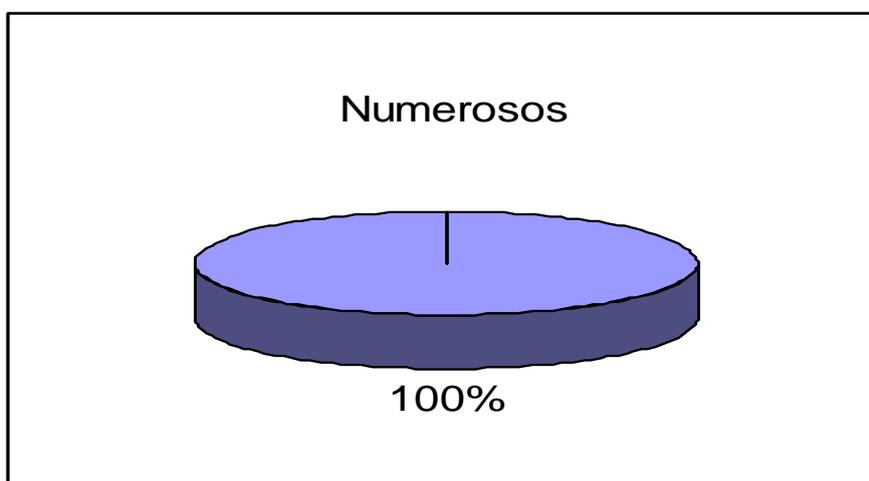
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.6 se aprecia que el Jefe de Talento Humano si ha recibido capacitación en un 100%, la cual se distribuye el 50% en el área Recursos Humanos y el 50% restante en el área de Legislación.

Tabla N° 3.5

4) Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Numerosos	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.7



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.7 demuestra que el Jefe de Talento Humano se ha capacitado en un 100% en numerosos cursos, ya sea para un mejor manejo de las labores diarias en los cargos asignados.

Tabla N° 3.6

5) En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Actividades que se realizan con el IESS	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.8



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

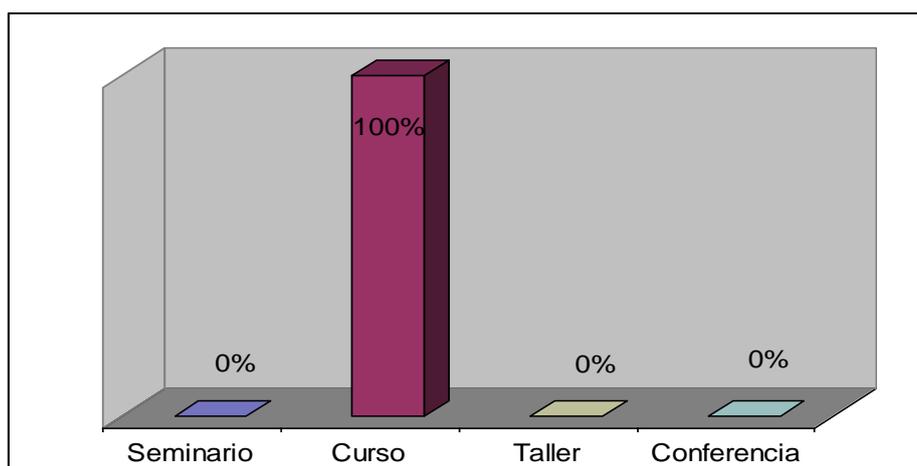
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.8 se observa que el Jefe de Talento Humano necesita en un 100% capacitación en Actividades que realizan con el IESS, para un buen desempeño de las funciones diarias.

Tabla N° 3.7

6) Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	0	0%
Curso	1	100%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.9



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.9 se observa que el Jefe de Talento Humano está dispuesto a tomar los cursos necesarios en un 100% para mantener una buena capacitación y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

Tabla N° 3.8

7) En que lugar desearía que se realice la capacitación		
	Cantidad	Porcentaje
Fuera de la Institución	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.10



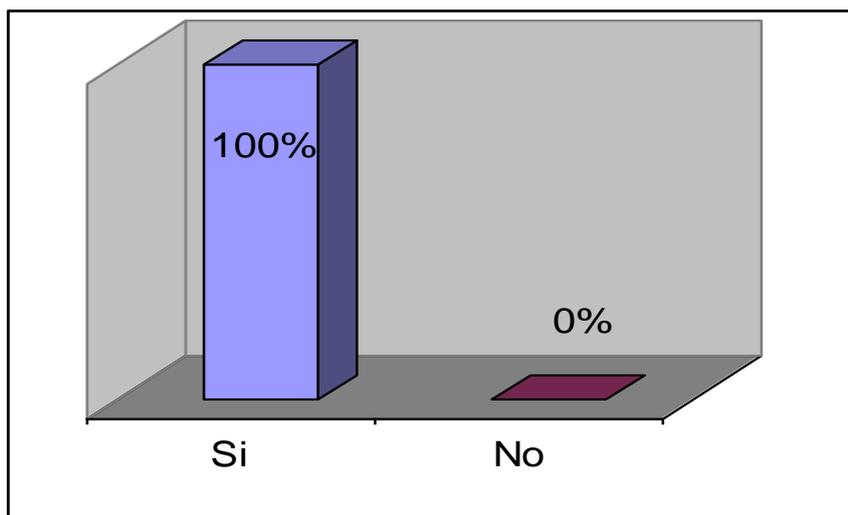
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.10 se observa que el Jefe de Talento Humano desea recibir en un 100% sus capacitaciones fuera de la Institución.

Tabla N° 3.9

8) Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.11



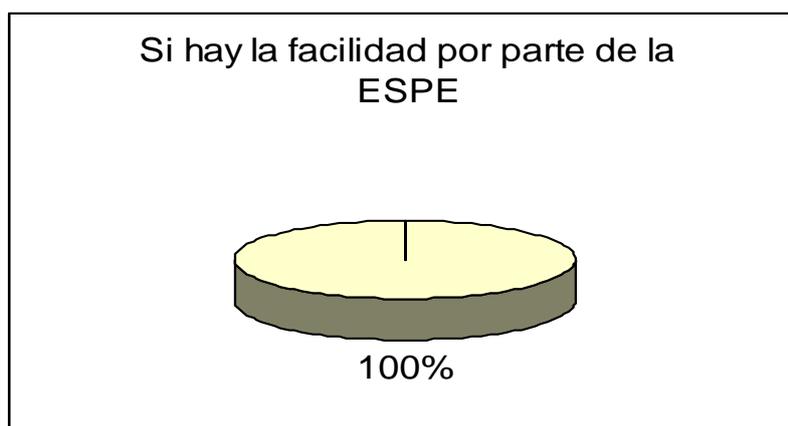
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.11 se observa que el Jefe de Talento Humano posee en un 100% disponibilidad de tiempo inmediato para poder recibir cursos de capacitación ya sea dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3.10

Por qué?		
	SÍ	Porcentaje
Si hay la facilidad por parte de la ESPE	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.12



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

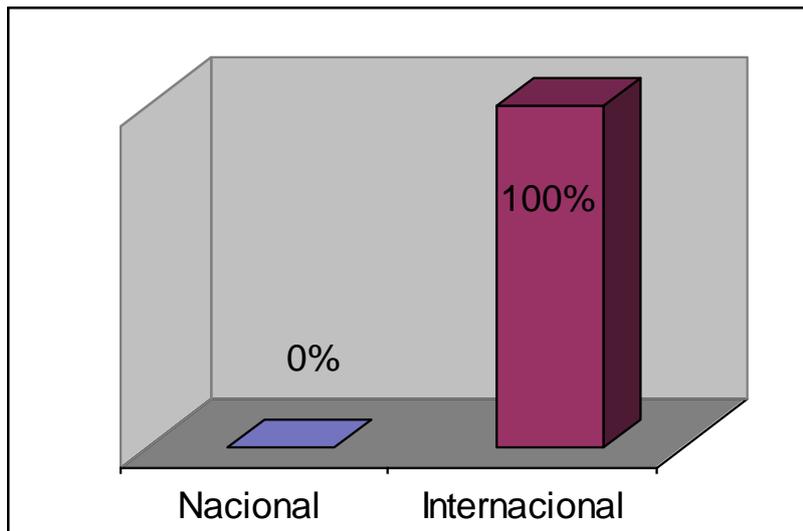
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.12 se observa que el Jefe de Talento Humano posee en un 100% disponibilidad de tiempo inmediato para poder recibir cursos de capacitación, sobretodo si hay la facilidad por parte de la ESPE.

Tabla N° 3.11

9) Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	0	0%
Internacional	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.13



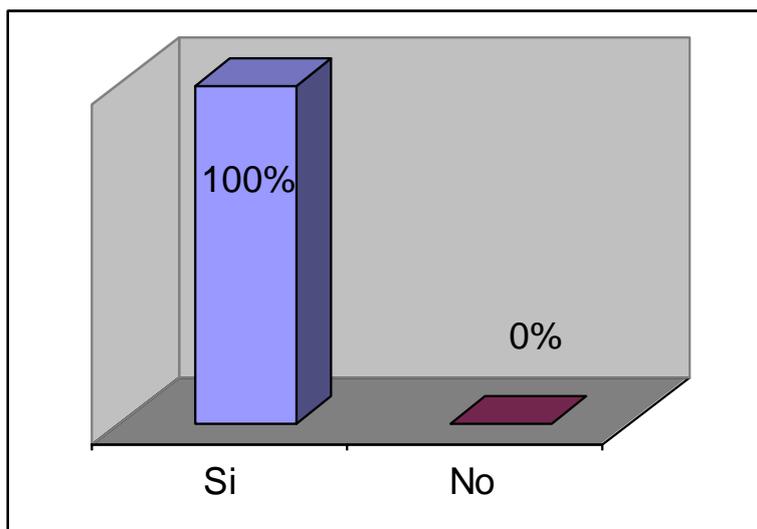
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.13 se observa que el Jefe de Talento Humano desea en un 100% adquirir una capacitación Nacional.

Tabla N° 3.12

10) Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.14



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.14 se observa que el Jefe de Talento Humano ha utilizado en un 100% evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.13

Por Qué?		
	Sí	Porcentaje
Permite conocer las necesidades reales	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.15



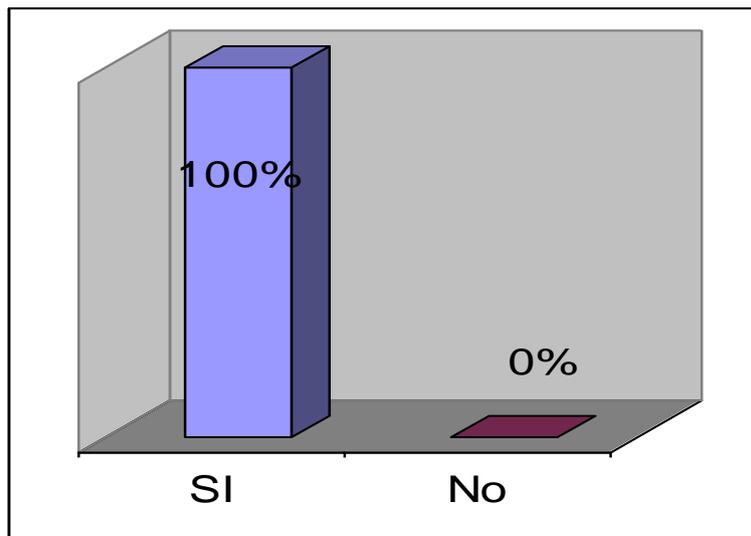
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.15 se observa que el Jefe de Talento Humano ha utilizado en un 100% evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y sobretodo por que les permite conocer las necesidades reales.

Tabla N° 3.14

11) Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.16



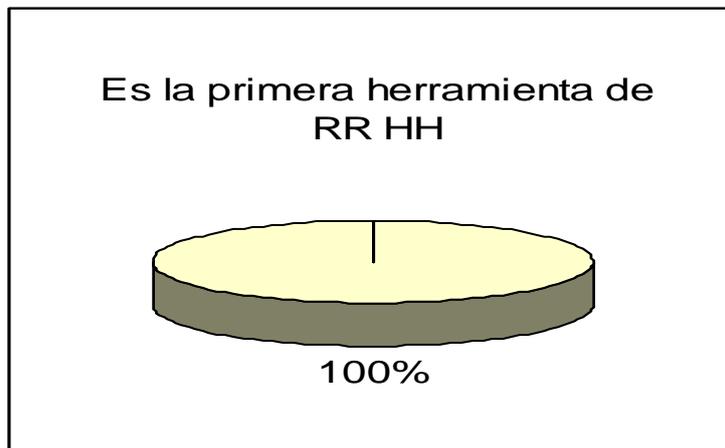
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.16 se observa que el Jefe de Talento Humano ha utilizado en un 100% la observación directa como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y corregir futuros inconvenientes.

Tabla N° 3.15

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Es la primera herramienta de RR HH	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.17



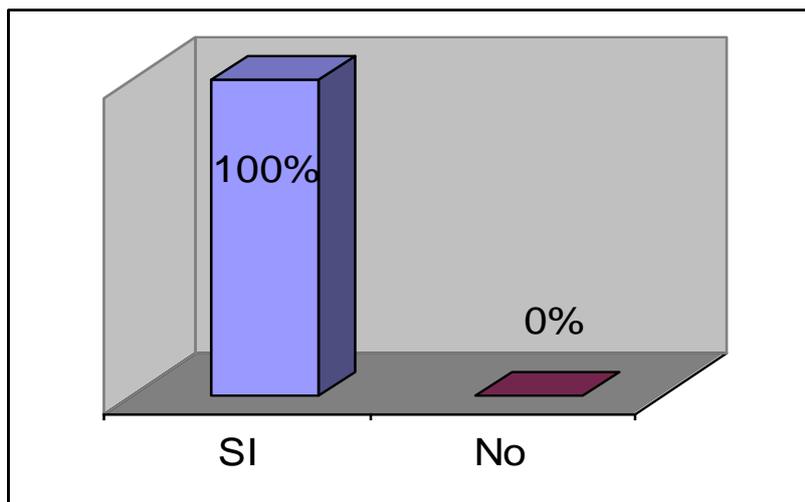
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.17 se observa que el Jefe de Talento Humano ha utilizado en un 100% la observación directa como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento, sabiendo que es la primera y fundamental herramienta de los Recursos Humanos.

Tabla N° 3.16

12) Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3. 18



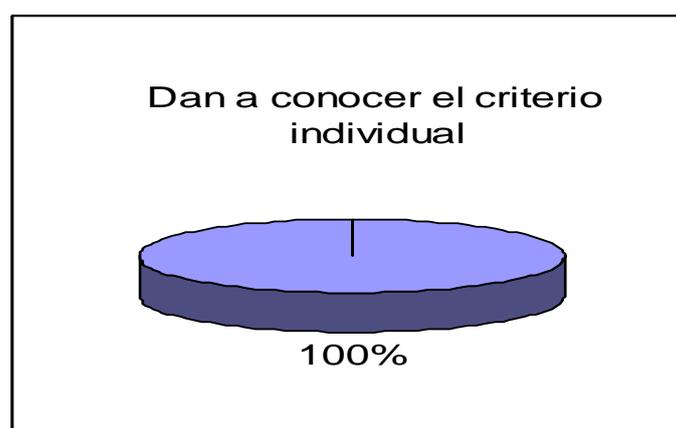
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.18 se observa que el Jefe de Talento Humano ha utilizado en un 100% cuestionarios como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.17

Por Qué?		
	Sí	Porcentaje
Dan a conocer el criterio individual	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.19



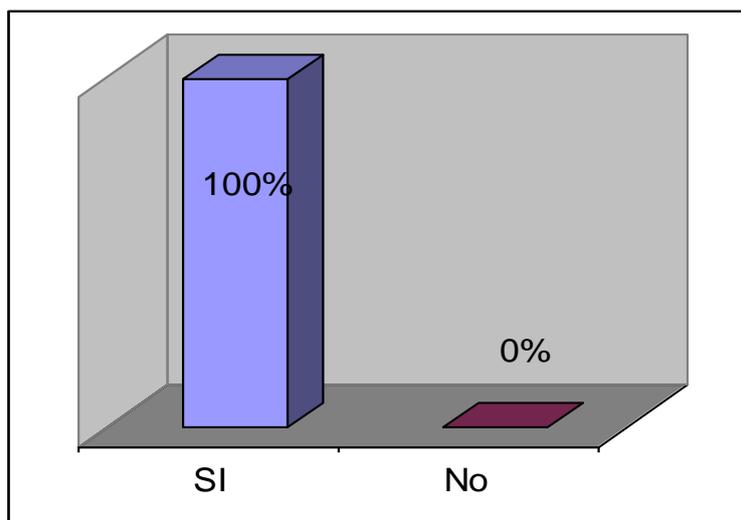
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.19 se observa que el Jefe de Talento Humano ha utilizado en un 100% cuestionarios como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y sobretodo por que se puede conocer el criterio individual de cada miembro del departamento.

Tabla N° 3.18

13) Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.20



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.20 se observa que el Jefe de Talento Humano ha solicitado en un 100% cursos de capacitación para los miembros que integran el departamento, con el fin de que sus conocimientos estén actualizados.

Tabla N° 3.19

Por Qué?		
	Sí	Porcentaje
Es mi trabajo	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.21



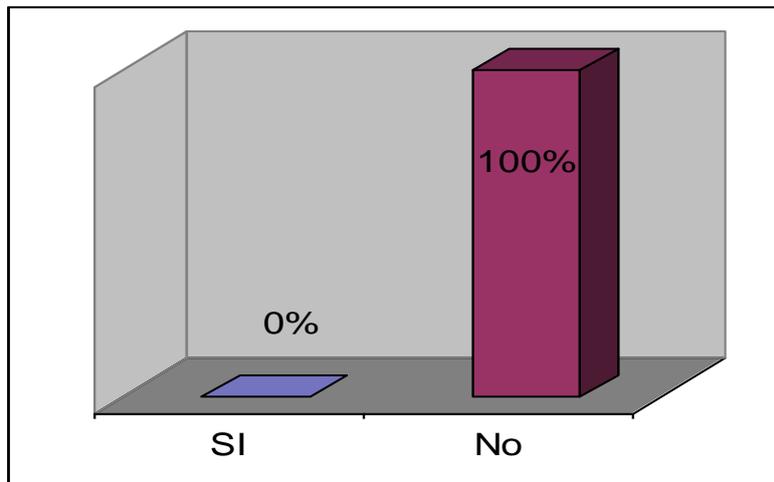
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.21 se observa que el Jefe de Talento Humano ha solicitado en un 100% cursos de capacitación para los miembros que integran el departamento, con el fin de que sus conocimientos estén actualizados y por que considera que es el trabajo de un buen Jefe.

Tabla N° 3.20

14) Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.22



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.22 se observa que el Jefe de Talento Humano **NO** ha realizado en un 100% entrevistas de salida a los miembros que integran el departamento para así conocer las razones que motivaron su salida.

Tabla N° 3.21

Por Qué?		
	No	Porcentaje
No ha existido la oportunidad	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.23



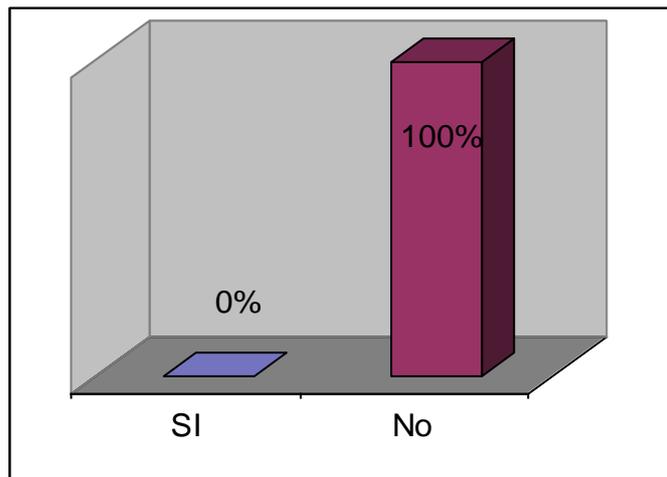
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.23 se observa que el Jefe de Talento Humano en un 100% no ha realizado las entrevistas de salida por motivos de que el Jefe de la unidad no ha tenido la oportunidad de hacer dichas entrevistas.

Tabla N° 3.22

15) Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.24



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.24 se observa que el Jefe de Talento Humano no ha revisado en un 100% los análisis de cargos para poder detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.23

Por Qué?		
	No	Porcentaje
Se ha utilizado otras herramientas	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.25



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

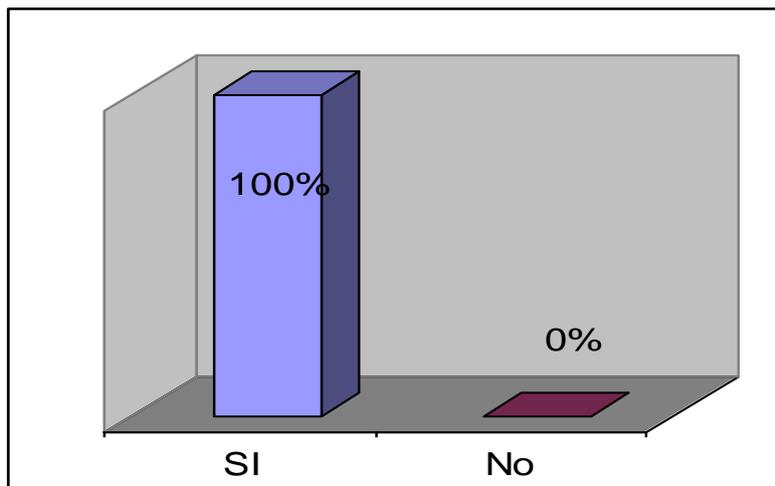
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.25 se observa que el Jefe de Talento Humano no ha revisado en un 100% los análisis de cargos para poder detectar necesidades de capacitación dentro del departamento por la razón de que se han puesto en marcha otras herramientas que facilitan dichos análisis.

Tabla N° 3.24

16) Cuándo se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.26



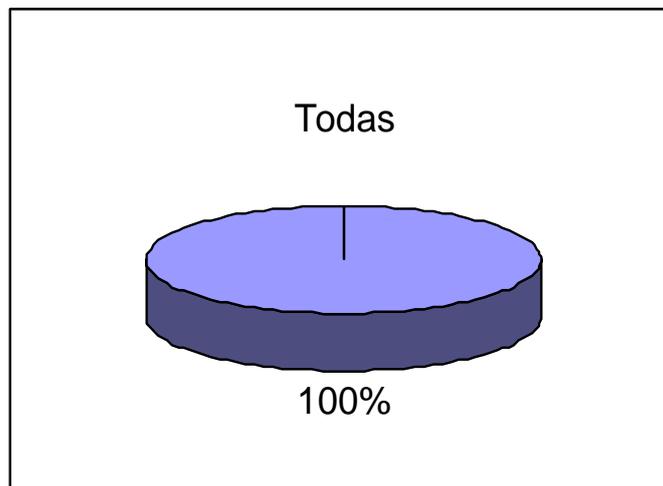
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.26 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando los nuevos empleados se incorporan al crecimiento de la ESPE.

Tabla N° 3.25

En que áreas		
	No	Porcentaje
Todas	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.27



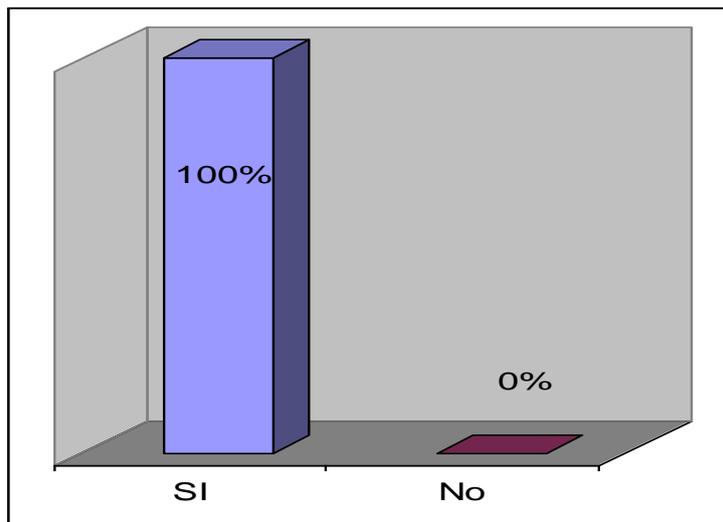
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.27 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando los nuevos empleados se incorporan al crecimiento de la ESPE en todas las áreas que sean necesarias para el desarrollo de las actividades diarias.

Tabla N° 3.26

17) Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.28



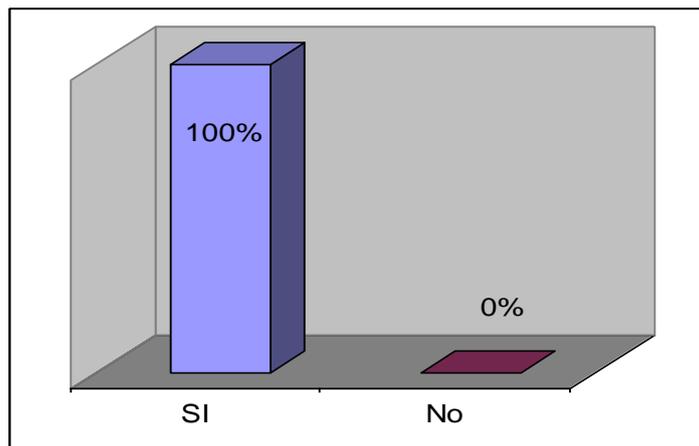
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.28 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento.

Tabla N° 3.27

18) Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.29



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.29 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe movimientos o rotación del personal para un mejor desempeño de las actividades encomendadas.

Tabla N° 3.28

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
En cada área	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.30



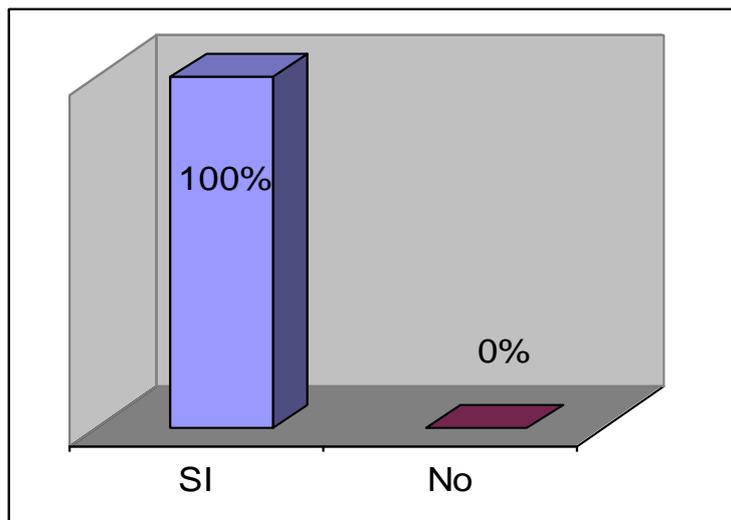
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.30 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existen movimientos o rotación del personal para un mejor desempeño de las actividades encomendadas en todas las áreas que sean necesarias para un mejor desenvolvimiento.

Tabla N° 3.29

19) En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.31



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.31 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal seleccionado para que cubra los diferentes puestos ya sea en casos de ausencia, licencias y vacaciones.

Tabla N° 3.30

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Todo el personal está capacitado	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3. 32



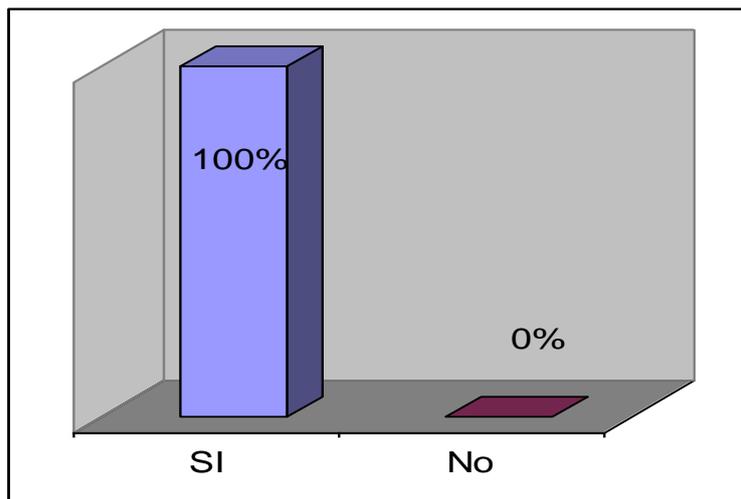
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.32 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal seleccionado para que cubra los diferentes puestos ya sea en casos de ausencia, licencias y vacaciones, tomando en cuenta que todo el personal se encuentra en constante capacitación para un buen desempeño de las funciones.

Tabla N° 3.31

20) Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.33



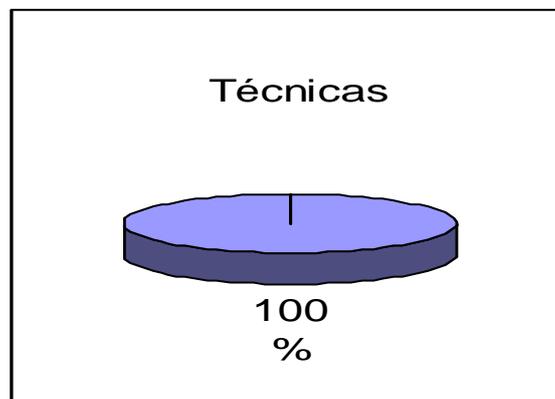
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.33 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal cuando se produce modernización de maquinarias y/o equipos para evitar errores que conlleven a la pérdida de tiempo.

Tabla N° 3.32

En Qué?		
	Sí	Porcentaje
Técnicas	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.34



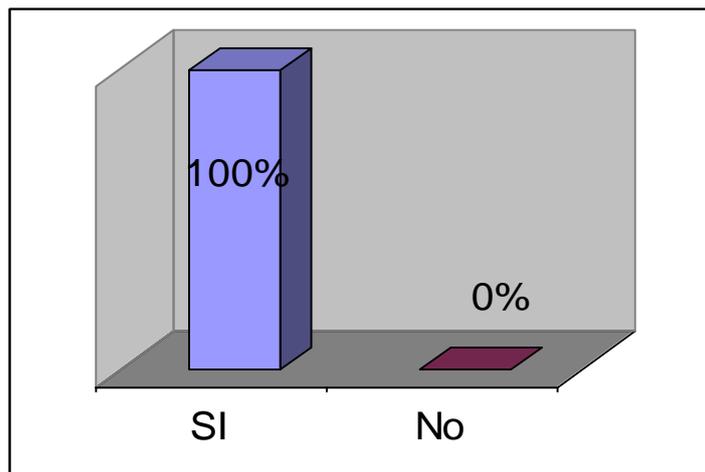
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.34 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación al personal cuando se produce modernización de maquinarias y/o equipos para evitar errores que conlleven a la pérdida de tiempo, sobretodo capacitándolos en Técnicas en un 100%.

Tabla N° 3.33

21) En caso de errores se ha capacitado al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.35



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.35 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación al personal en un 100% y más cuando se producen errores para evitar que se vuelvan a producir.

Tabla N° 3.34

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Personal capacitado constantemente	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.36



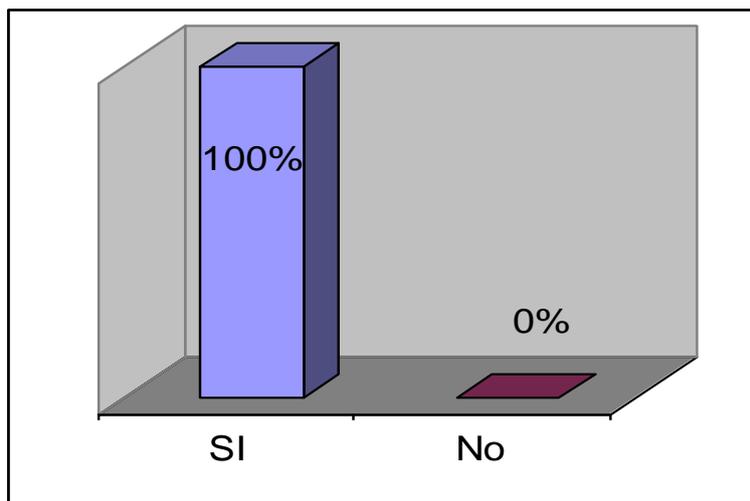
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.36 se observa que el Jefe de Talento Humano asume la responsabilidad de entregar capacitación al personal en un 100% y más cuando se producen errores para evitar que se vuelvan a producir, tomando en cuenta que el personal se encuentra en constante capacitación.

Tabla N° 3.35

22) Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3. 37



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.37 se observa que el Jefe de Talento Humano cuando detecta relaciones deficientes entre el personal si capacita en un 100% a los empleados para evitar posibles situaciones indeseables.

Tabla N° 3.36

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Conferencias Grupales	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.38



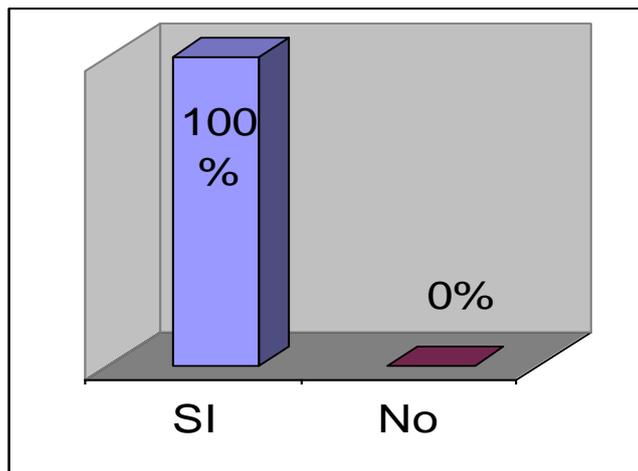
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.38 se observa que el Jefe de Talento Humano cuando detecta relaciones deficientes entre el personal si capacita a los empleados para evitar posibles situaciones indeseables, realizando en un 100% conferencias grupales que ayuden a una mejor comunicación.

Tabla N° 3.37

23) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.39



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.39 se observa que el Jefe de Talento Humano cuando existe falta de cooperación por parte del personal ha planteado en un 100% cursos de capacitación que ayuden a mantener las buenas relaciones entre compañeros.

Tabla N° 3.38

Por Qué?		
	Sí	Porcentaje
Conferencias Grupales	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.40



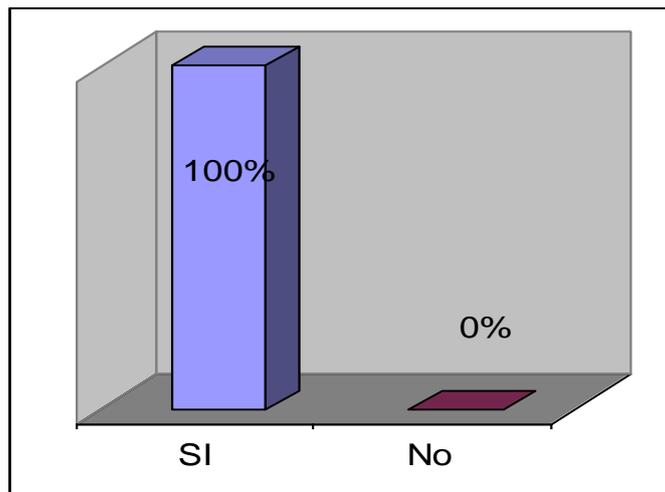
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.40 se observa que el Jefe de Talento Humano cuando existe falta de cooperación por parte del personal ha planteado en un 100% cursos de capacitación y conferencias grupales que ayuden a mantener las buenas relaciones entre compañeros.

Tabla N° 3.39

24) Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.41



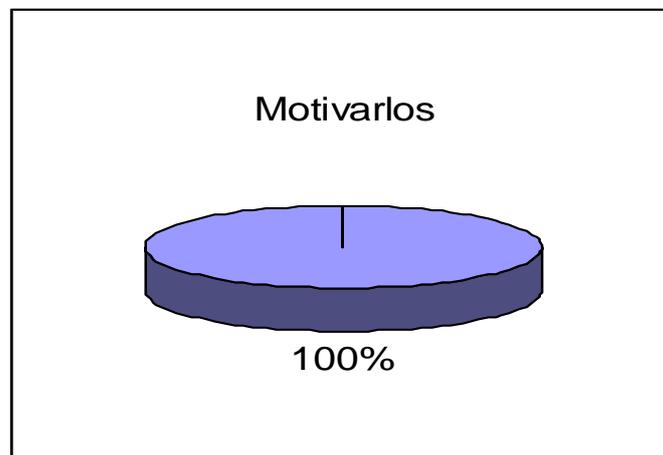
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.41 se observa que el Jefe de Talento Humano se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado poco o ningún interés por el trabajo.

Tabla N° 3.40

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Motivarlos	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.42



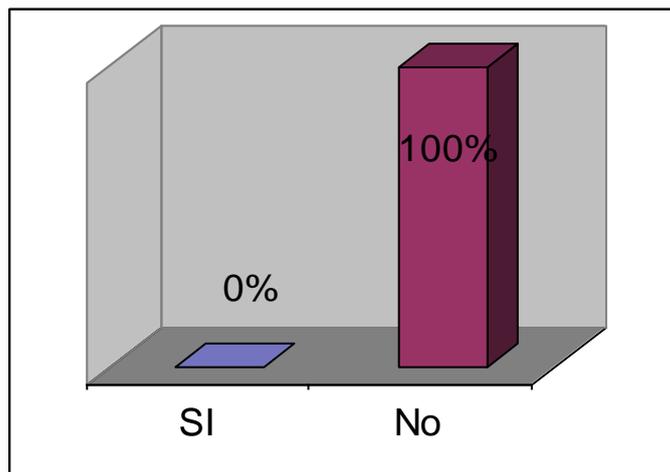
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.42 se observa que el Jefe de Talento Humano se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado poco o ningún interés por el trabajo, dando así motivación para que el personal se sienta a gusto.

Tabla N° 3.41

25) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.43



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.43 se observa que el Jefe de Talento Humano se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado que existe falta de cooperación.

Tabla N° 3.42

Por Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Incentivarlos	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.44



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

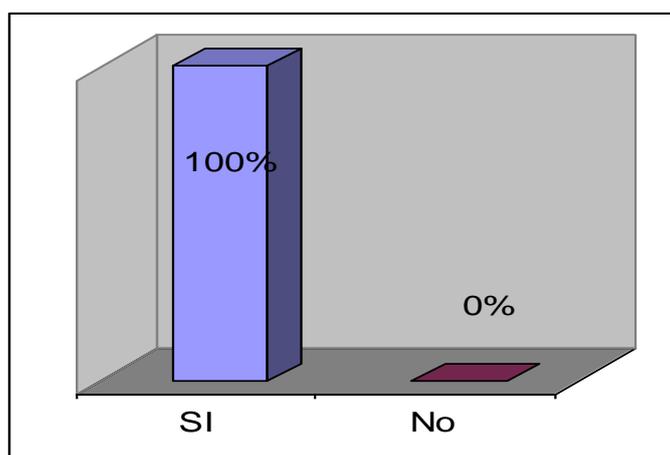
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.44 se observa que el Jefe de Talento Humano se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado que existe falta de cooperación, y de esta manera incentivarlos para que se sientan a gusto en el desempeño de sus funciones.

Tabla N° 3.43

26) Existen demasiadas ausencias?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.45



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.45 se observa que el Jefe de Talento Humano asegura en un 100% de que no existen ausencias por parte del personal del departamento.

Tabla N° 3.44

Por Qué?		
	No	Porcentaje
Existen reglamentos claros	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.46



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.46 se observa que el Jefe de Talento Humano asegura en un 100% de que no existen ausencias por parte del personal del departamento y sobretodo por que existen reglamentos claros dentro de la institución.

PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIDAD DE TALENTO HUMANO

Tabla N° 3.45

1) A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.47



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

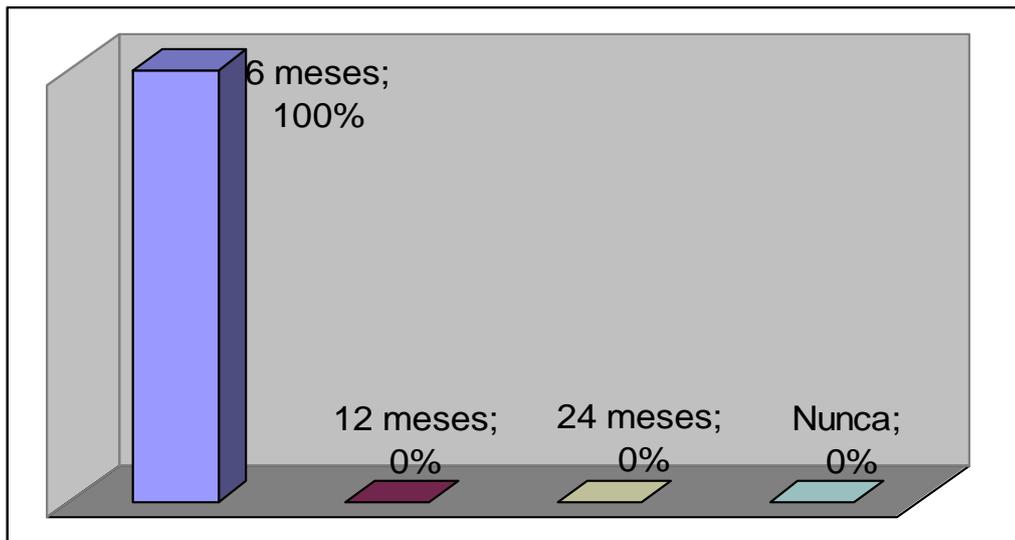
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.47 se demuestra que el personal de la Unidad de Talento Humano en un 100% **SI** ha recibido la capacitación adecuada.

Tabla N° 3.46

2) Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	100%
12 meses	0	0%
24 meses	0	0%
Nunca	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.48



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.48 se observa que el 100% del personal de Talento Humano ha recibido capacitación para un buen desarrollo de las actividades diarias cada 6 meses

Tabla N° 3.47

3) En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Recursos Humanos	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.49



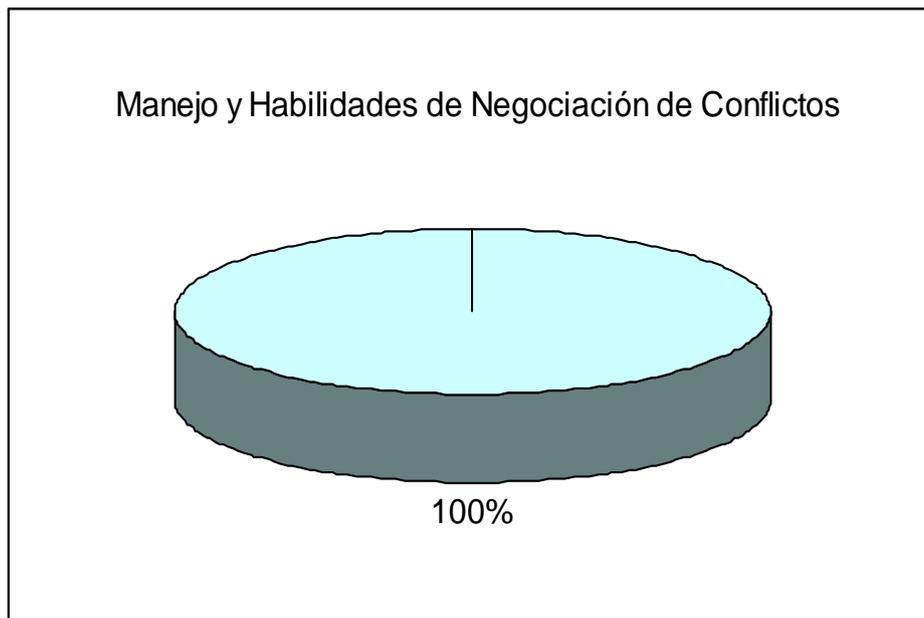
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.49 se aprecia que el personal de Talento Humano si ha recibido capacitación en un 100% en el área de Recursos Humanos.

Tabla N° 3.48

4) Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Manejo y Habilidades de Negociación de Conflictos	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.50



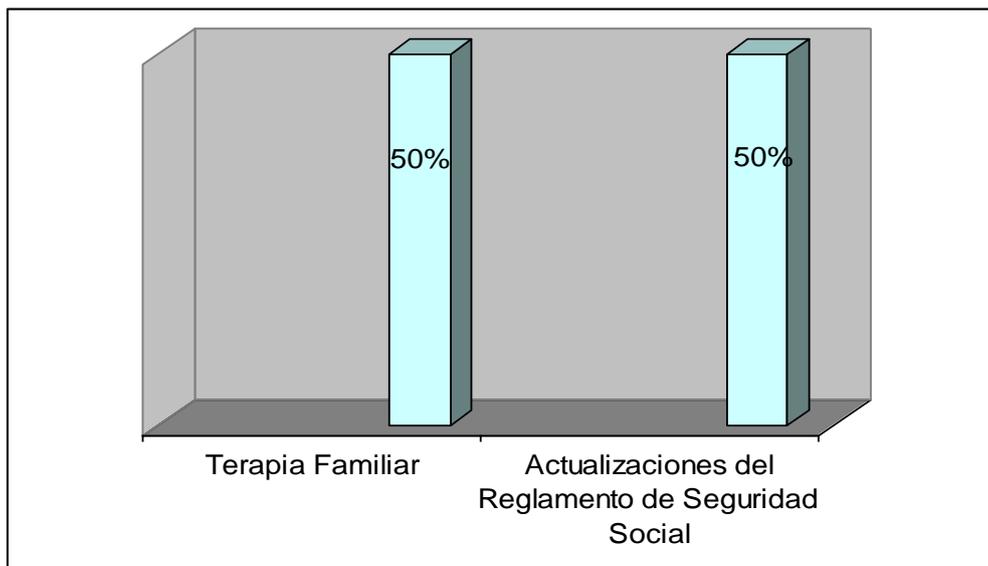
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.50 demuestra que el 100% del personal de Talento Humano se ha capacitado en cursos de Manejo y Habilidades de Negociación de Conflictos, para un mejor manejo de las labores diarias en los cargos asignados.

Tabla N° 3.49

5) En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Terapia Familiar	1	50%
Actualizaciones del Reglamento de Seguridad Social	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.51



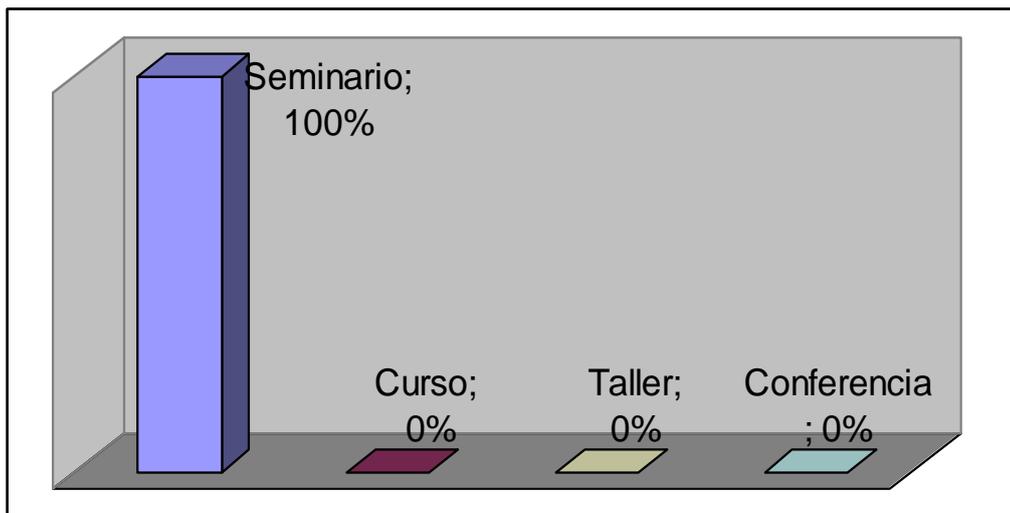
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.51 se observa que el 50% del personal de Talento Humano necesita cursos de capacitación en el área de Terapia Familiar, mientras que el 50% restante lo necesita en el área de Actualizaciones del Reglamento de Seguridad Social para un buen desempeño de las funciones diarias.

Tabla N° 3.50

6) Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	1	100%
Curso	0	0%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.52



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

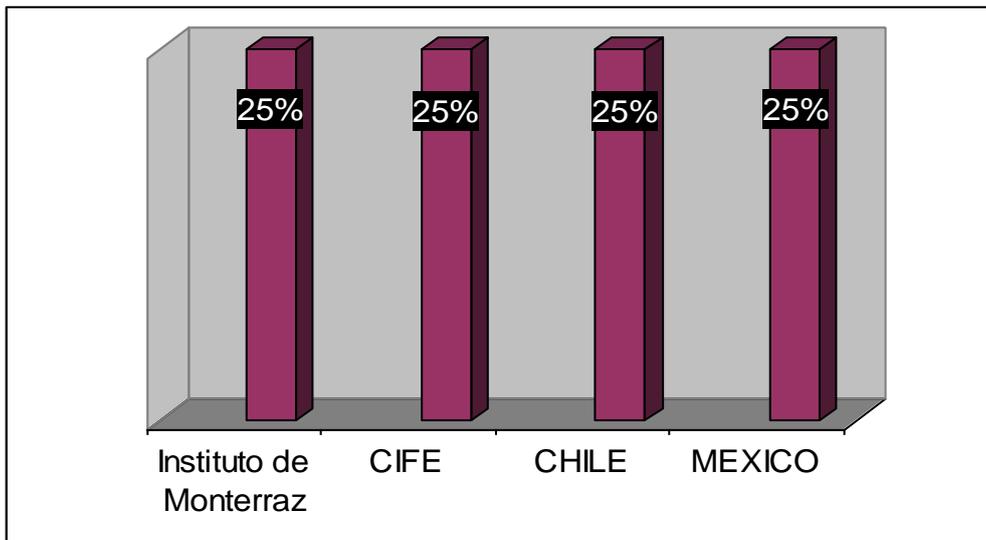
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.52 se observa que el personal de Talento Humano están dispuestos a tomar en un 100% seminarios necesarios para mantener una buena capacitación y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

Tabla N° 3.51

7) En que lugar desearía que se realice la capacitación		
	Cantidad	Porcentaje
Instituto de Monterraz	1	25%
CIFE	1	25%
CHILE	1	25%
MEXICO	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N° 3.53



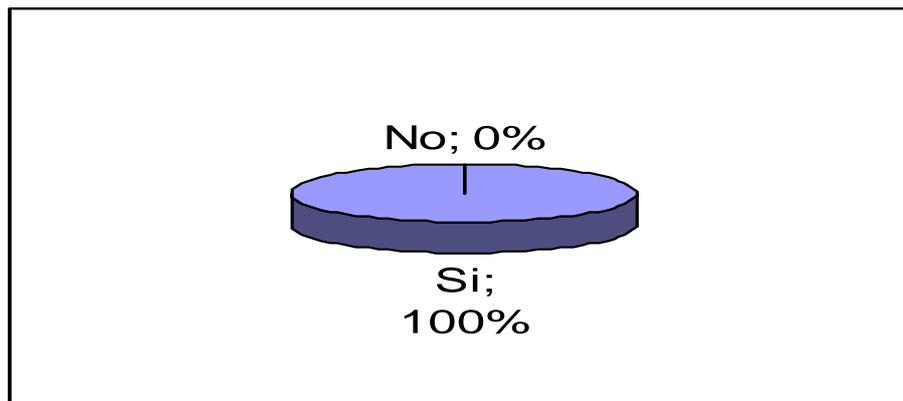
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.53 se observa que el 100% del personal de Talento Humano desea recibir sus capacitaciones un 25% en el Instituto Monterraz, el siguiente 25% en CIFE y por último con una igualdad del 25% en CHILE y en MEXICO.

Tabla N° 3.52

8) Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.54



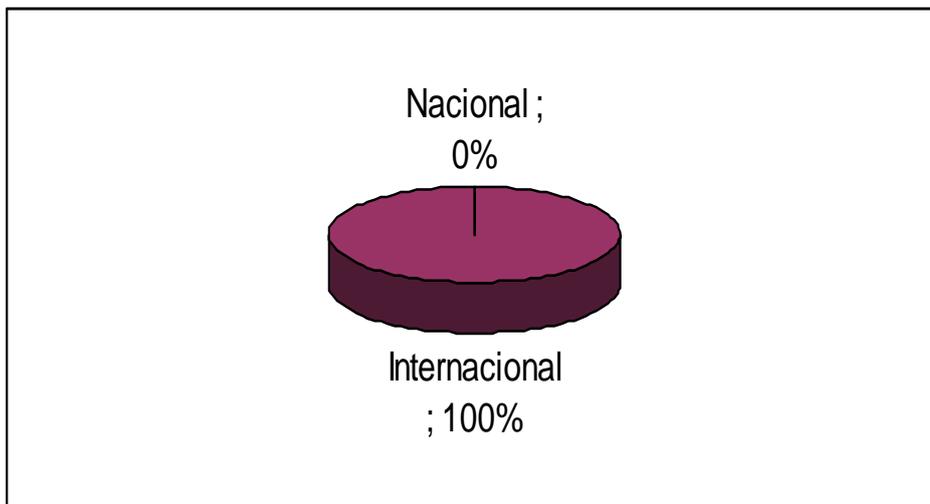
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.54 se observa que el 100% del personal de Talento Humano posee disponibilidad de tiempo inmediato para poder recibir cursos de capacitación ya sea dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3.53

9) Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	0	0%
Internacional	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.55



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.55 se observa que el 100% del personal de Talento Humano desea recibir una capacitación Nacional.

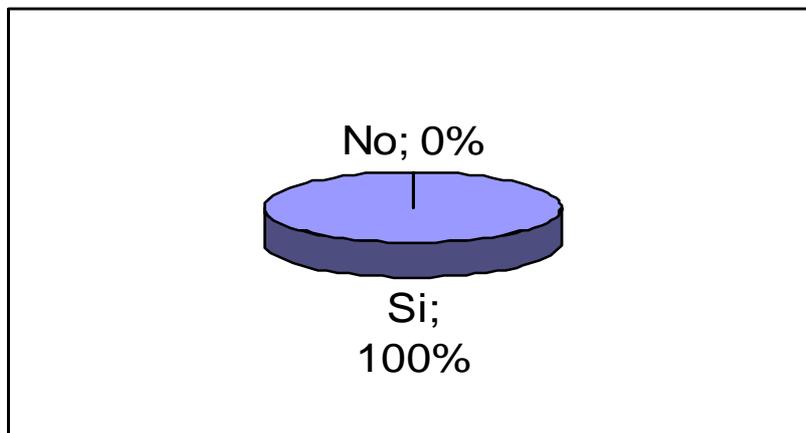
UNIDAD DE FINANZAS

JEFE UNIDAD DE FINANZAS

Tabla N° 3.54

1) A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Sí	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.56



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

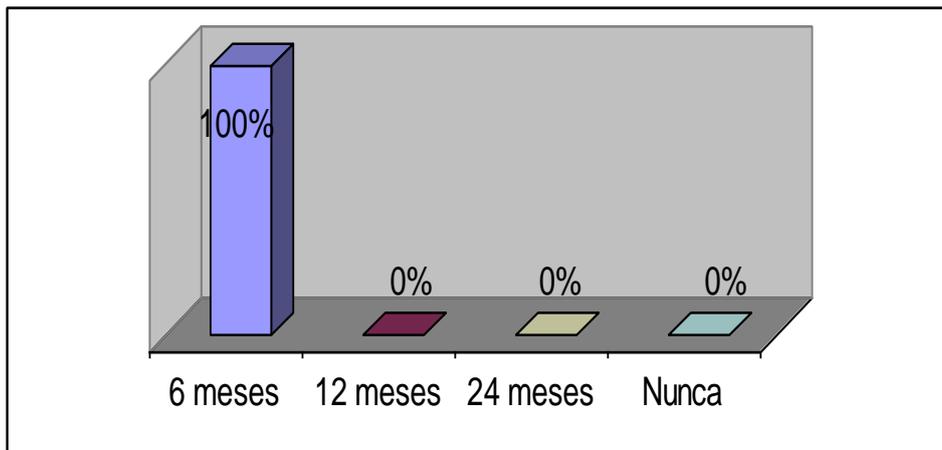
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.56 se demuestra que el Jefe Financiero si ha recibido en un 100% capacitación.

Tabla N° 3.55

2) Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	100%
12 meses	0	0%
24 meses	0	0%
Nunca	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.57



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

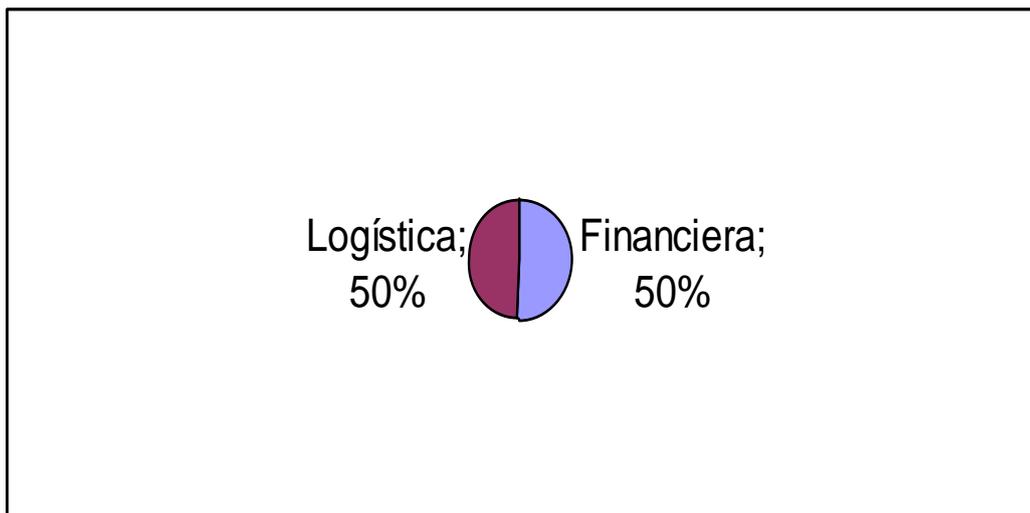
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.57 se observa que el Jefe Financiero ha recibido capacitación para un buen desarrollo de las actividades diarias cada 6 meses en un 100%.

Tabla N° 3.56

3) En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Financiera	1	50%
Logística	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.58



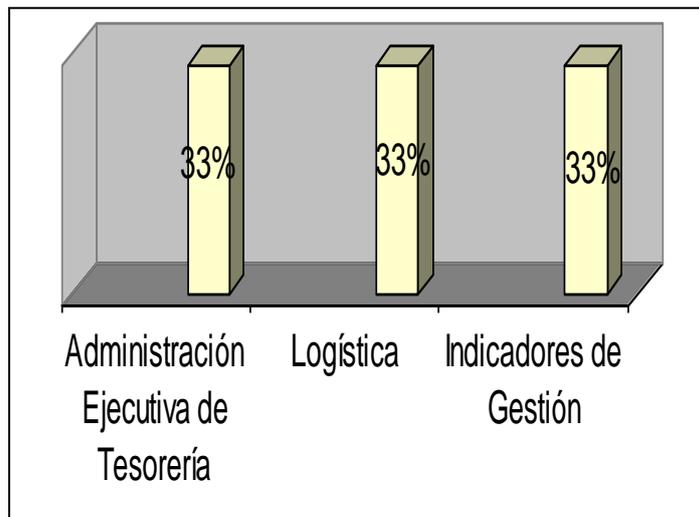
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.58 se aprecia que el Jefe Financiero ha recibido en un 100% capacitación, por lo cual el 50% lo ha hecho en el área de Logística y el 50% restante en el área Financiera.

Tabla N° 3.57

4) Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Administración Ejecutiva de Tesorería	1	33%
Logística	1	33%
Indicadores de Gestión	1	33%
Total	3	100%

Gráfico N° 3.59



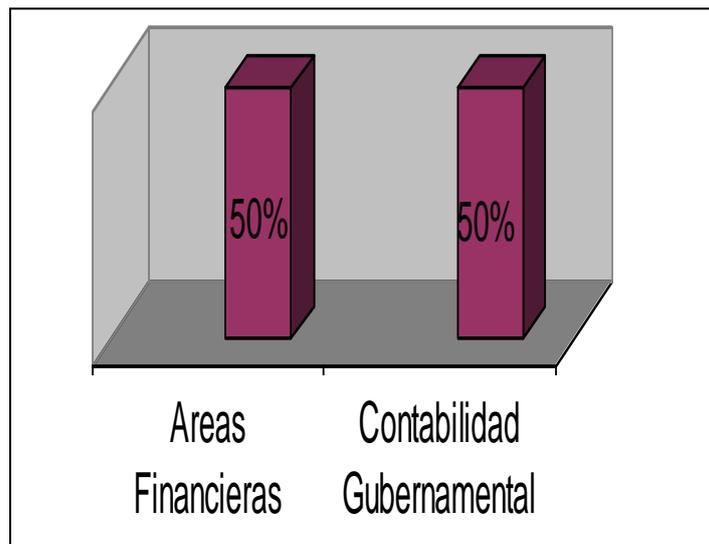
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.59 demuestra que el Jefe Financiero ha realizado cursos de capacitación en un 100% distribuyéndolo el 33% en Administración Ejecutiva de Tesorería y con una igualdad del 33% en Logística y Indicadores de Gestión.

Tabla N° 3.58

5) En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Áreas Financieras	1	50%
Contabilidad Gubernamental	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.60



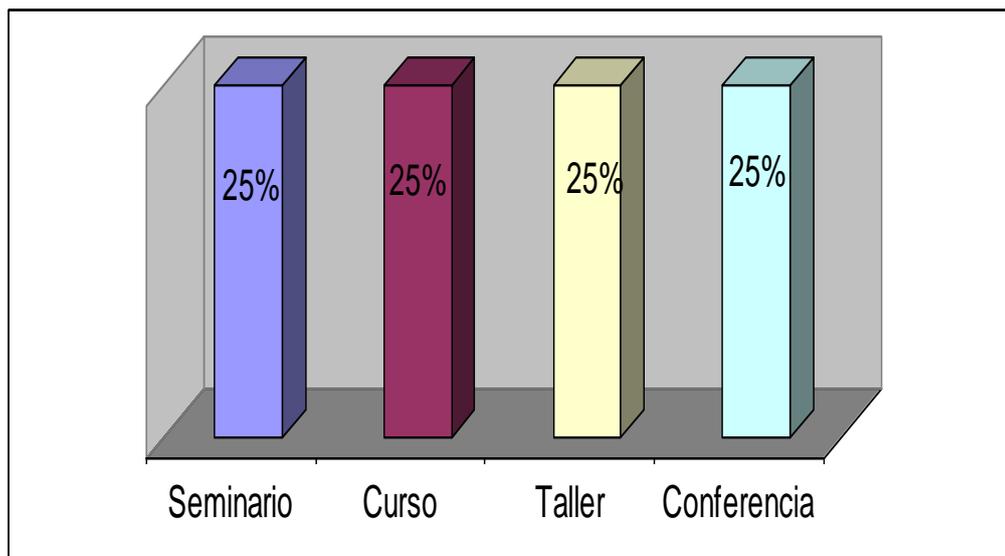
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.60 se observa que Jefe Financiero necesita cursos de capacitación en áreas Financieras, mientras que el 50% restante lo necesita en el área de Contabilidad Gubernamental para un buen desempeño de las funciones diarias.

Tabla N° 3.59

6) Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	1	25%
Curso	1	25%
Taller	1	25%
Conferencia	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N° 3.61



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.61 se observa que Jefe Financiero está dispuesto a tomar el 25% en cursos, el 25% siguiente en seminarios y con una igualdad del 25% entre Taller y Conferencias que sean necesarios para mantener una buena capacitación y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

Tabla N° 3.60

7) En que lugar desearía que se realice la capacitación		
	Cantidad	Porcentaje
Donde se dicte	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.62



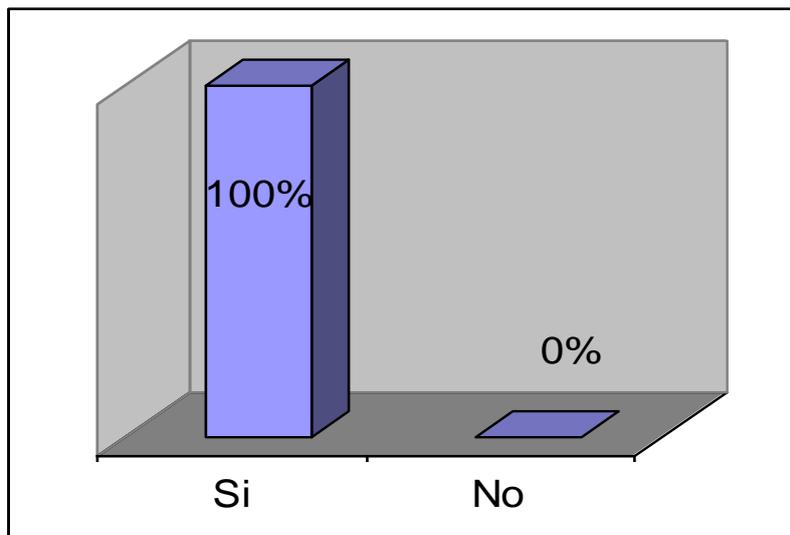
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.62 se observa que el Jefe Financiero desea realizar sus capacitaciones en un 100% donde se dicten.

Tabla N° 3.61

8) Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.63



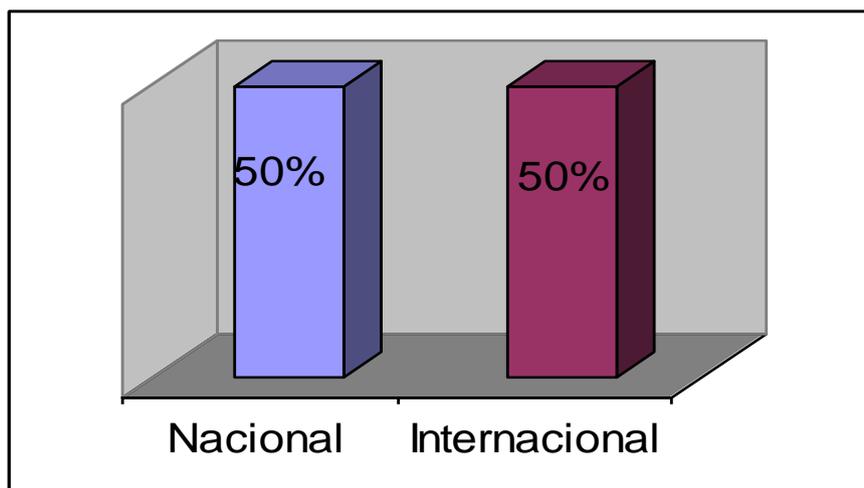
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.63 se observa que el Jefe Financiero si posee disponibilidad de tiempo inmediato en un 100% para poder recibir cursos de capacitación ya sea dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3. 62

9) Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	1	50%
Internacional	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.64



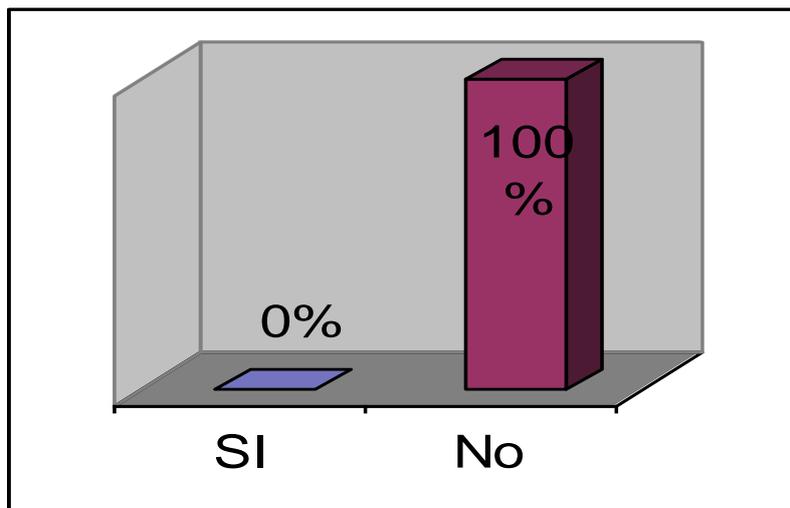
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.64 se observa que el Jefe Financiero desea adquirir el 50% de capacitación Nacional y el 50% restante en capacitación Internacional.

Tabla N° 3.63

10) Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.65



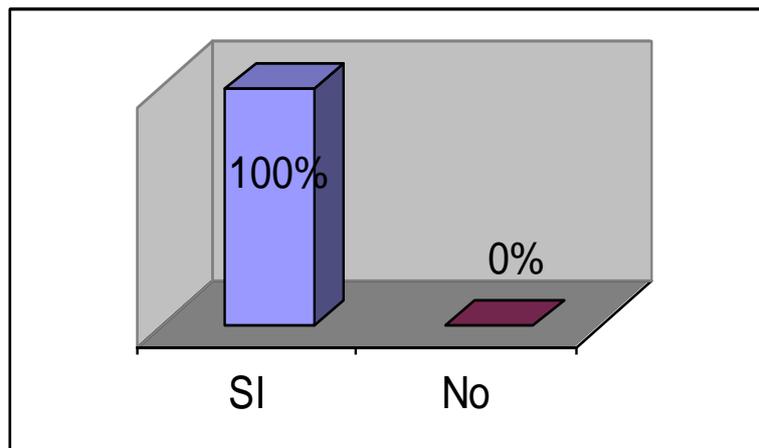
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.65 se observa que el Jefe Financiero no ha utilizado en un 100% evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.64

11) Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.66



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

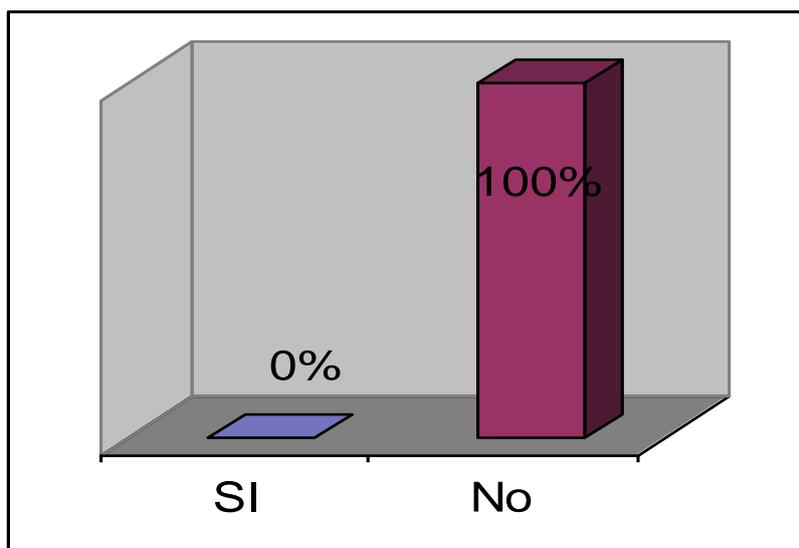
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.66 se observa que el Jefe Financiero si ha utilizado en un 100% la observación directa como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y corregir futuros inconvenientes.

Tabla N° 3.65

12) Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.67



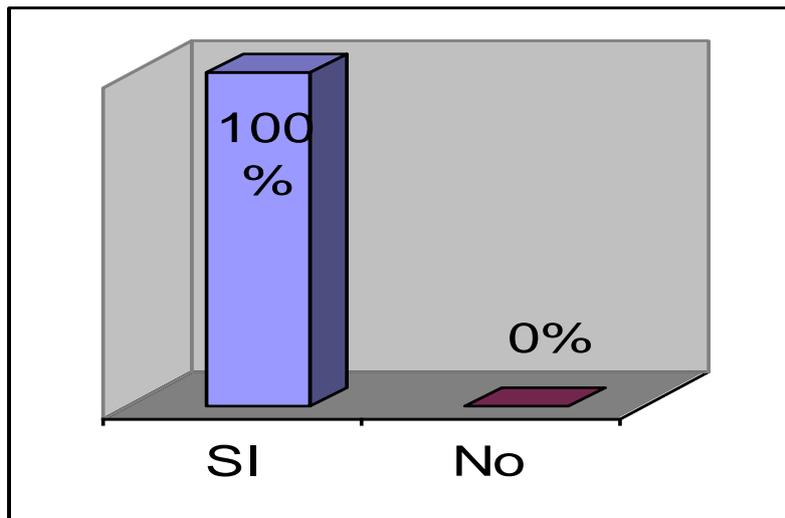
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.67 se observa que el Jefe Financiero no ha utilizado en un 100% cuestionarios como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.66

13) Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.68



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

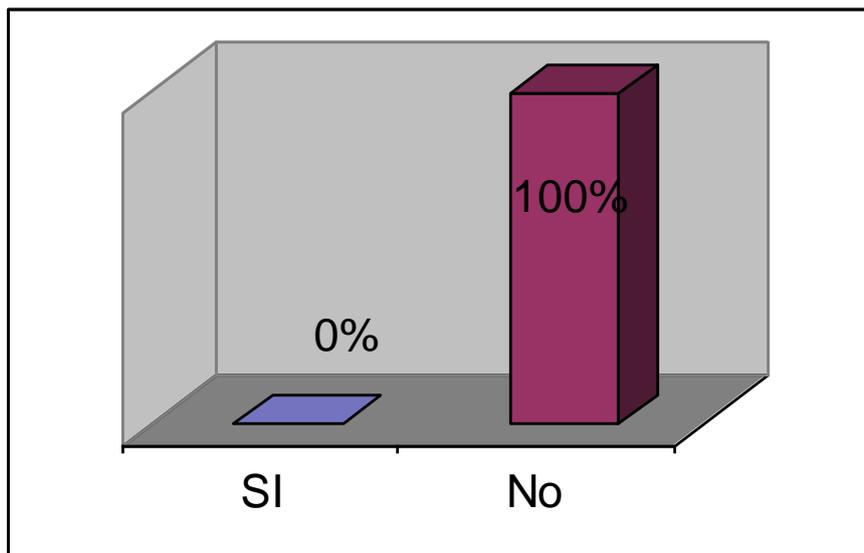
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.68 se observa que el Jefe Financiero si ha solicitado en un 100% cursos de capacitación para los miembros que integran el departamento, con el fin de que sus conocimientos estén actualizados.

Tabla N° 3.67

14) Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.69



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

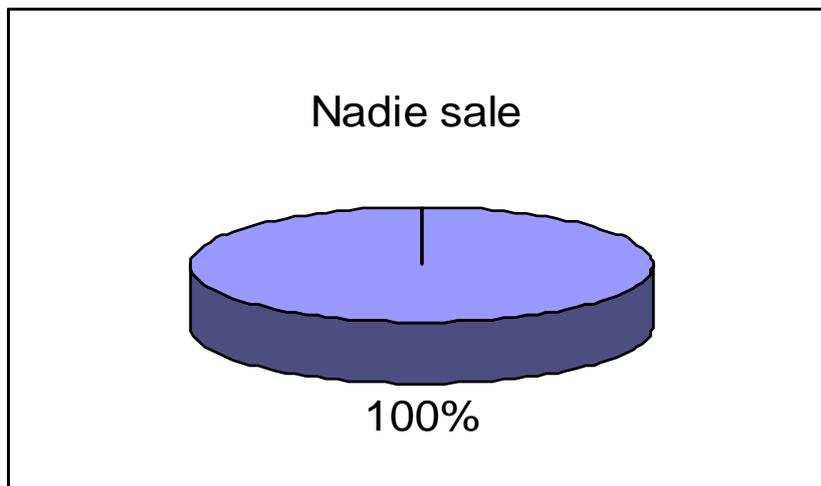
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.69 se observa que el Jefe de Finanzas **NO** ha realizado en un 100% entrevistas de salida a los miembros que integran el departamento para así conocer las razones que motivaron su salida.

Tabla N° 3.68

Por Qué?		
	No	Porcentaje
Nadie sale	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.70



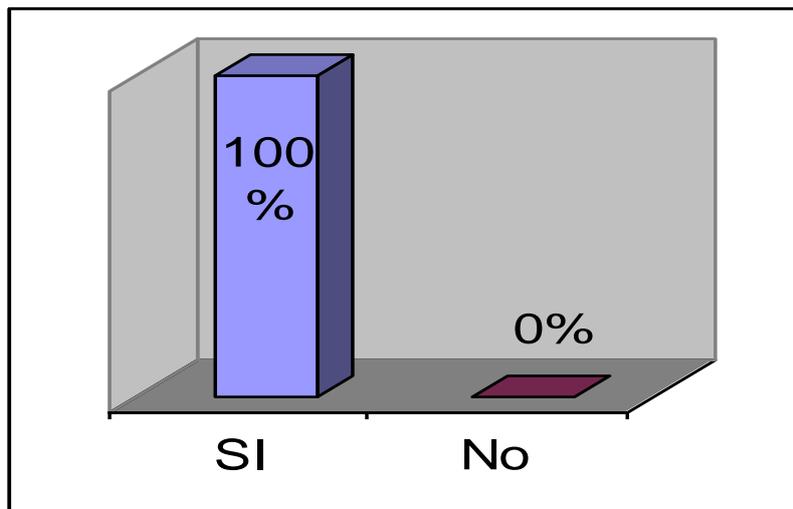
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.70 se observa que el Jefe de Finanzas en un 100% no ha realizado las entrevistas de salida por motivos de que nadie ha renunciado al cargo que ocupa.

Tabla N° 3.69

15) Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.71



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.71 se observa que el Jefe Financiero si ha revisado en un 100% los análisis de cargos para poder detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

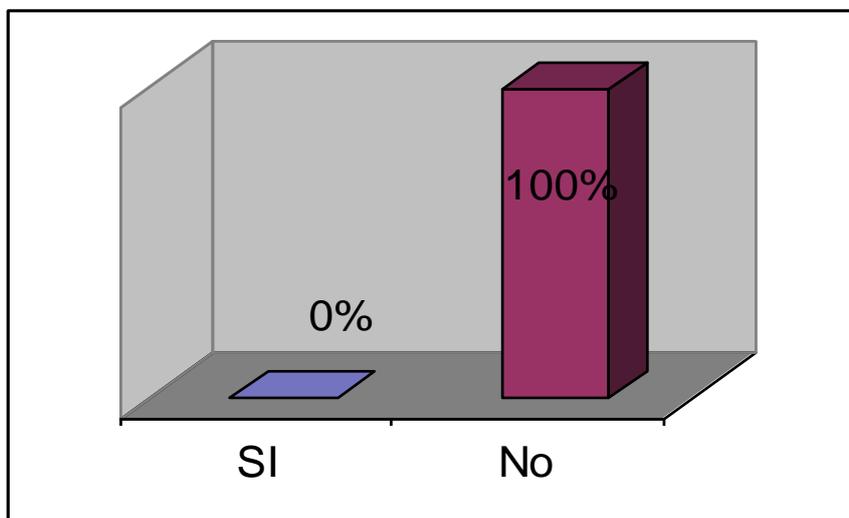
Tabla N° 3.70

16) Cuándo se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla N° 3.71

17) Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.72



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.72 se observa que el Jefe Financiero no asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento.

Tabla N° 3.72

En Qué?		
	Sí	Porcentaje
Falta coordinación	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.73



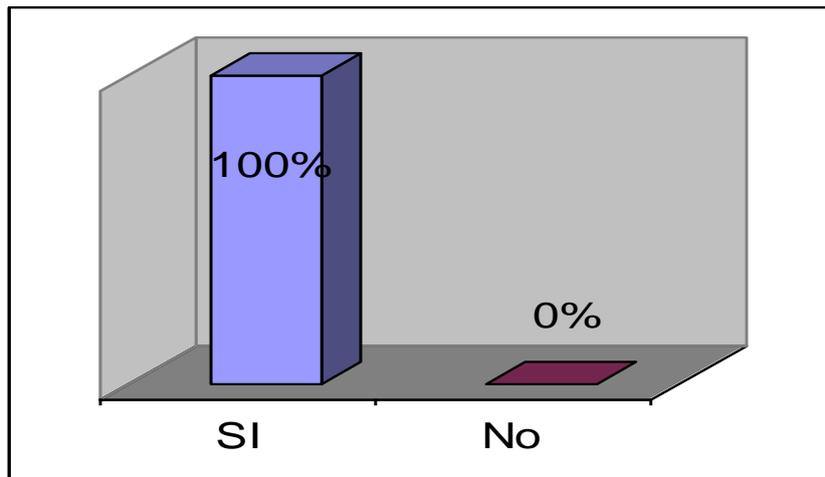
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.73 se observa que el Jefe Financiero no asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento y también por falta de coordinación.

Tabla N° 3.73

18) Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.74



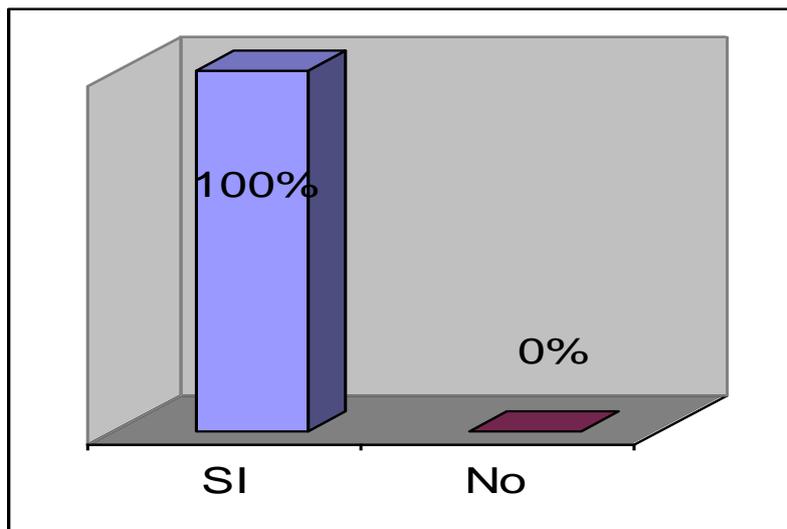
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas para el personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.74 se observa que el Jefe Financiero si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe movimientos o rotación del personal para un mejor desempeño de las actividades encomendadas.

Tabla N° 3.74

19) En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.75



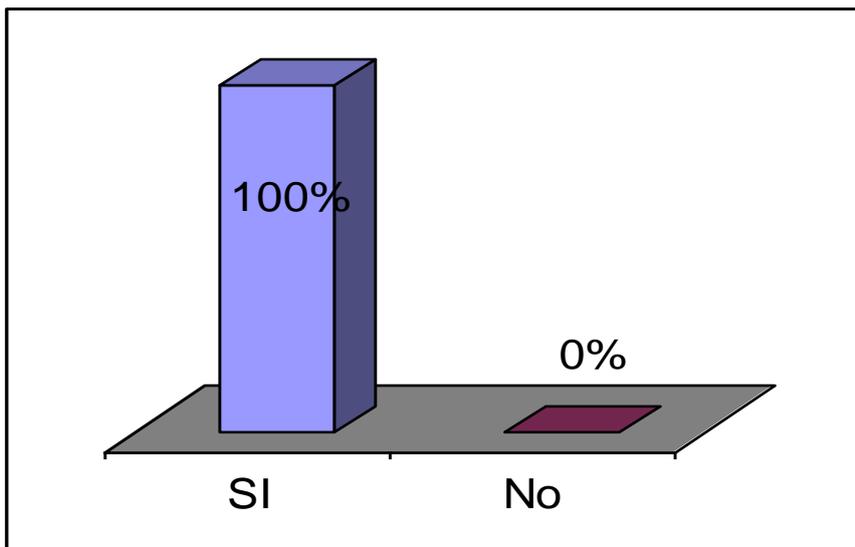
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.75 se observa que el Jefe Financiero si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal seleccionado para que cubra los diferentes puestos ya sea en casos de ausencia, licencias y vacaciones.

Tabla N° 3.75

20) Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.76



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

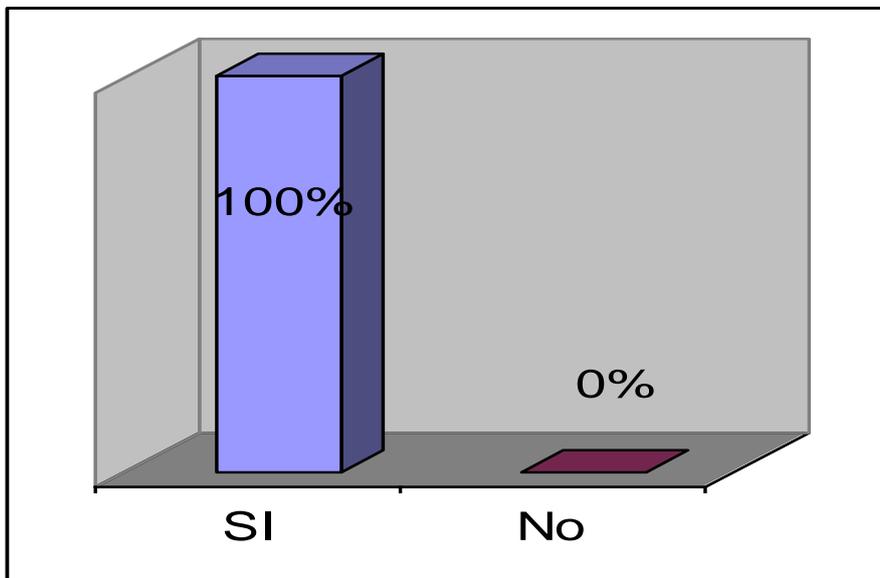
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.76 se observa que el Jefe de Financiero si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal cuando se produce modernización de maquinarias y/o equipos para evitar errores que conlleven a la pérdida de tiempo.

Tabla N° 3.76

21) En caso de errores se ha capacitado al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.77



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.77 se observa que el Jefe Financiero si asume la responsabilidad de entregar capacitación al personal en un 100% y más cuando se producen errores para evitar que se vuelvan a producir.

Tabla N° 3.77

22) Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

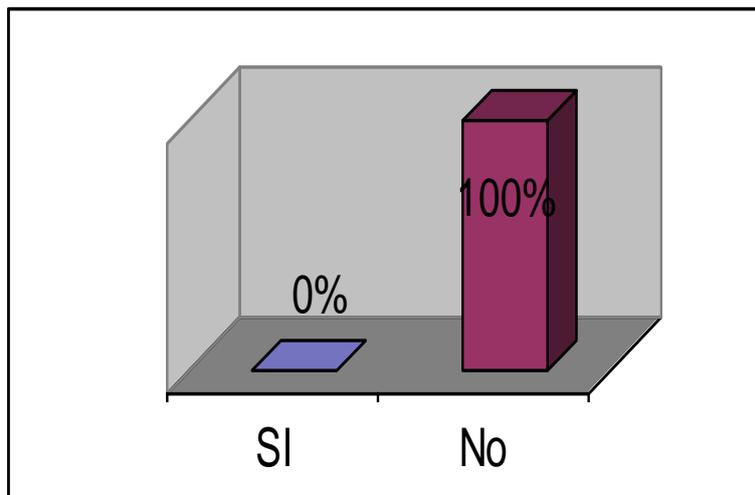
Tabla N° 3.78

23) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla N° 3.79

24) Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.78



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.78 se observa que el Jefe Financiero no se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado poco o ningún interés por el trabajo.

Tabla N° 3.80

Por Qué?		
	No	Porcentaje
No hay novedad	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.79



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.79 se observa que el Jefe Financiero no se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado poco o ningún interés por el trabajo y por que no existe novedad.

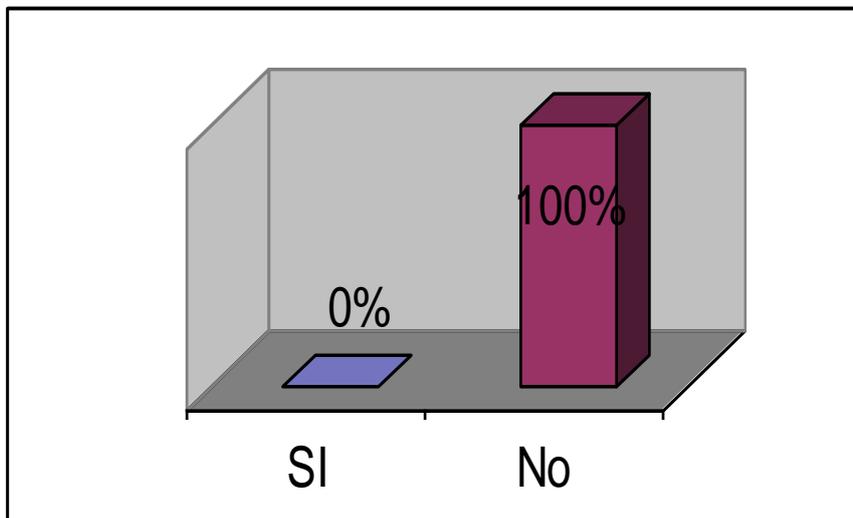
Tabla N° 3.81

25) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla N° 3.82

26) Existen demasiadas ausencias?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.80



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

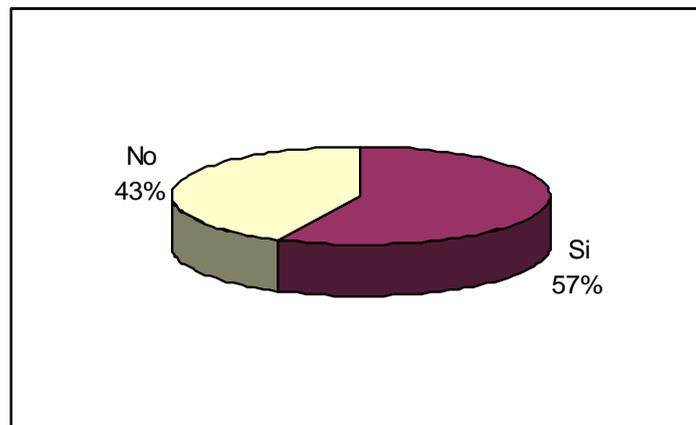
En el Gráfico N° 3.80 se observa que el Jefe Financiero asegura en un 100% de que no existen ausencias por parte del personal del departamento.

PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIDAD DE FINANZAS

Tabla No 3.83

1. A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Sí	4	57%
No	3	43%
Total	7	100%

Gráfico No 3.81



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

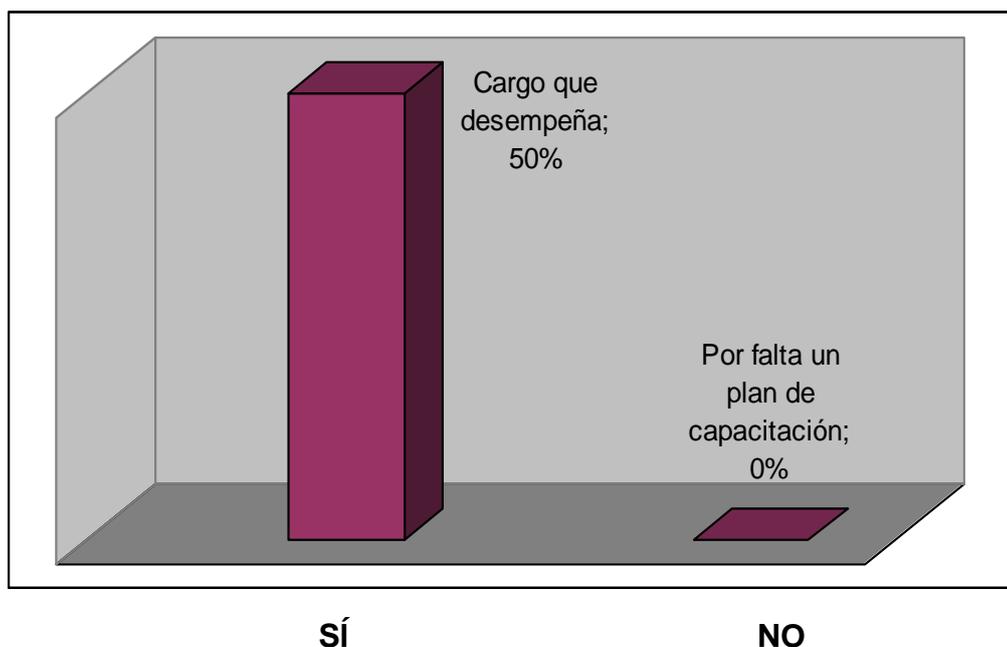
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de Finanzas **SI** ha recibido capacitación, razón por el cual obtenemos un 57% con respecto a este parámetro; de la misma manera, un 43% del personal de la unidad **NO** ha recibido una capacitación adecuada.

Tabla No 3.84

Por qué	Si	Porcentaje	No	Porcentaje
Cargo que desempeña	2	50%	0	0%
Por falta un plan de capacitación	0	0%	3	100%
Total	4	50%	3	100%

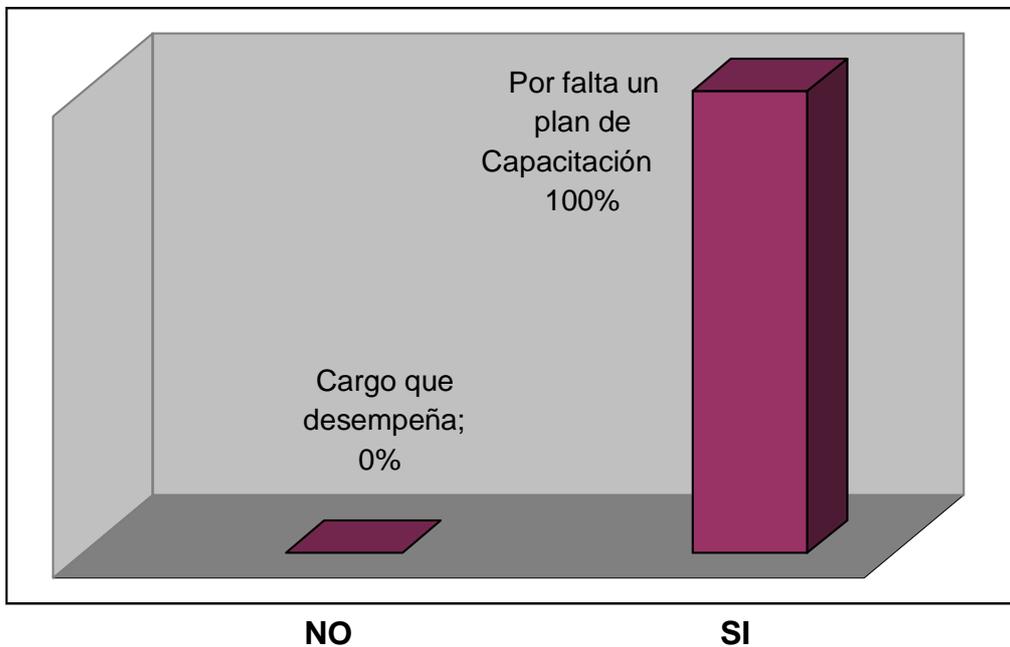
Gráfico No 3.82



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.82 de la Unidad de Finanzas nos muestra que un 50% del total del 100% de los encuestados **SÍ** han recibido capacitación, esto se debe a que el personal se ha capacitado por el Cargo que Desempeña dentro de la Unidad analizada.

Gráfico No 3.83



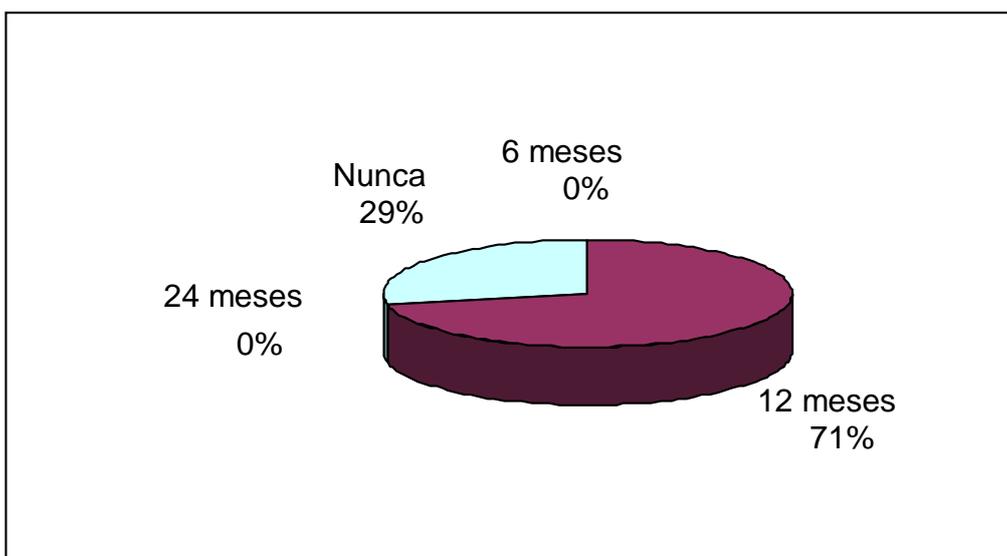
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El porcentaje por el cual el personal administrativo de la Unidad de Finanzas a contestado en un 100% que **NO** a recibido capacitación, se refleja en una sola razón; la Falta de un Plan de Capacitación, lo que trae como consecuencia un alto porcentaje en dicho parámetro analizado.

Tabla No 3.85

2. Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	0	0%
12 meses	5	71%
24 meses	0	0%
Nunca	2	29%
Total	7	100%

Gráfico No 3.84



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

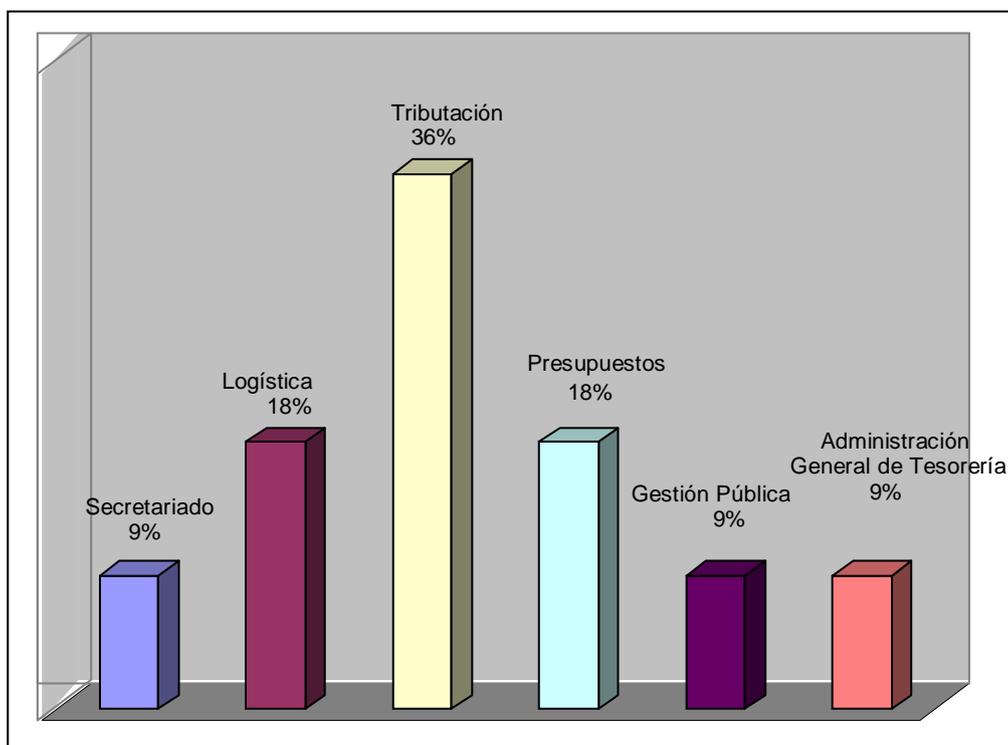
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.84 nos muestra que el 71% de los encuestados de la Unidad de Finanzas en lo que se refiere al personal administrativo, ha recibido capacitación cada 12 meses; mientras tanto que, el 29% nunca lo ha hecho. De esta manera se completa el 100% de los encuestados, ya que existe un 0% entre 6 y 24 meses que no han sido tomados en consideración por el personal.

Tabla No 3.86

3. En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Secretariado	1	9%
Logística	2	18%
Tributación	4	36%
Presupuestos	2	18%
Gestión Pública	1	9%
Administración General de Tesorería	1	9%
Total	11	100%

Gráfico No 3.85



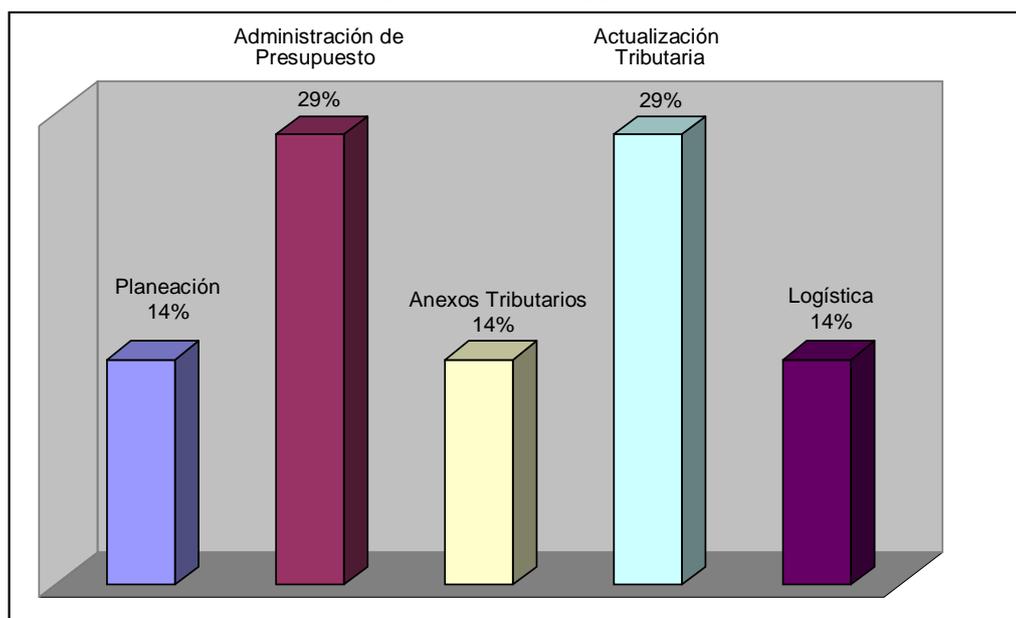
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En la Unidad de Finanzas el 36 % ha recibido capacitación en temas de Tributación, seguido por un 18% de Logística y Presupuestos y un porcentaje equitativo de 9% entre Gestión Pública, Administración general de Tesorería y Secretariado.

Tabla No 3.87

4. Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Planeación	1	14%
Administración de presupuesto	2	29%
Anexos Tributarios	1	14%
Actualización Tributaria	2	29%
Logística	1	14%
Total	7	100%

Gráfico No 3.86



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

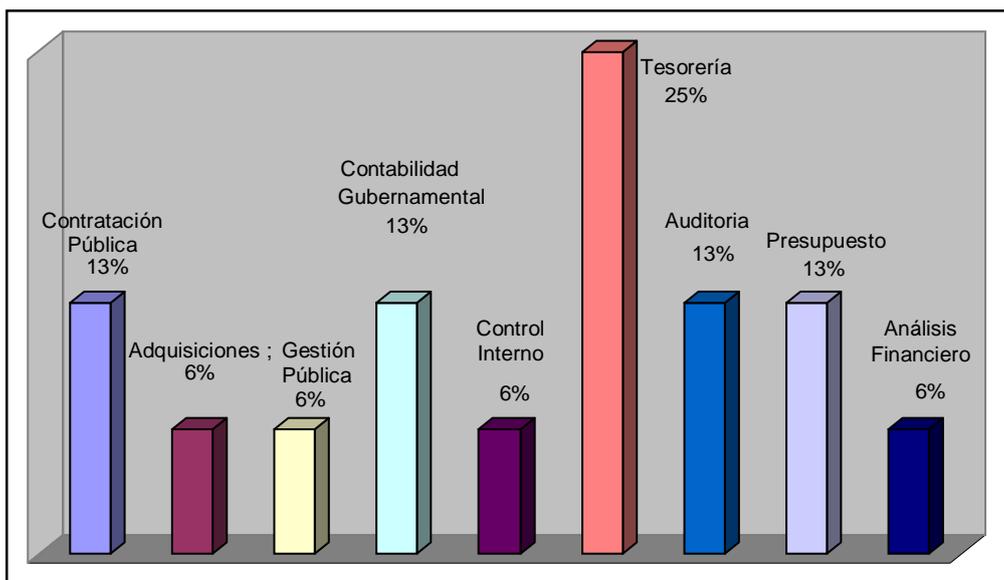
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico No 3.86 muestra que existe una igualdad del 29% del personal que han recibido cursos de capacitación en Administración de Presupuesto y Actualización Tributaria y de la misma manera un 14% en Planeación, Anexos Tributarios, pero también se obtiene un porcentaje alto del 29% que no recibió ningún curso.

Tabla No 3.88

5. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Contratación Pública	2	13%
Adquisiciones	1	6%
Gestión Pública	1	6%
Contabilidad Gubernamental	2	13%
Control Interno	1	6%
Tesorería	4	25%
Auditoría	2	13%
Presupuesto	2	13%
Análisis Financiero	1	6%
Total	16	100%

Gráfico No 3.87



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

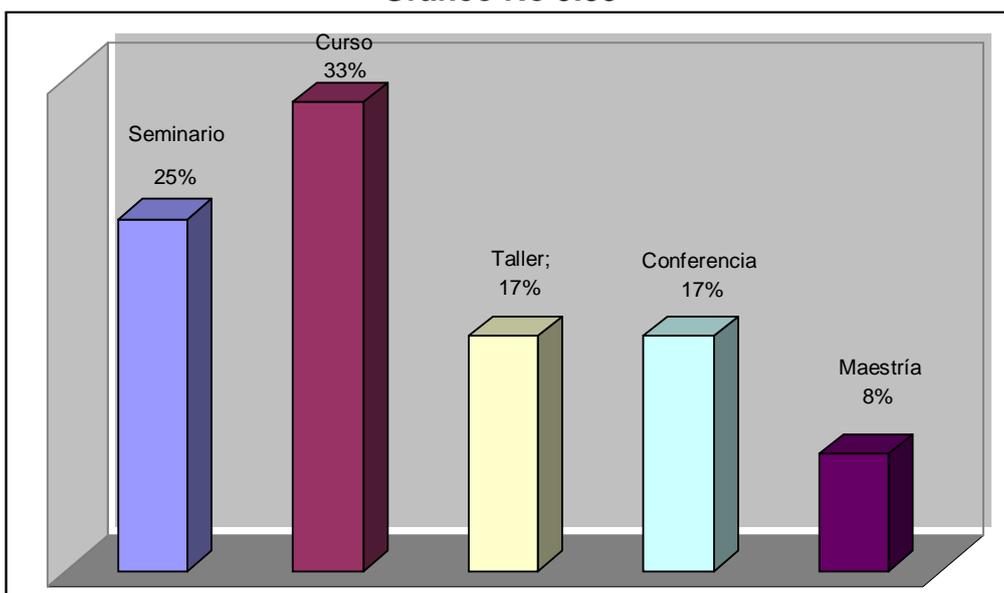
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.87 nos muestra que el 25% de la Unidad de Finanzas requiere una capacitación en temas de Tesorería; seguido de un 13% en las áreas de Contratación Pública, Contabilidad Gubernamental, Auditoría y Presupuesto; y por último, el 6% del personal demanda capacitación en Adquisiciones, Gestión Pública, Control Interno y Análisis Financiero.

Tabla No 3.89

6. Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	3	25%
Curso	4	33%
Taller	2	17%
Conferencia	2	17%
Maestría	1	8%
Total	12	100%

Gráfico No 3.88



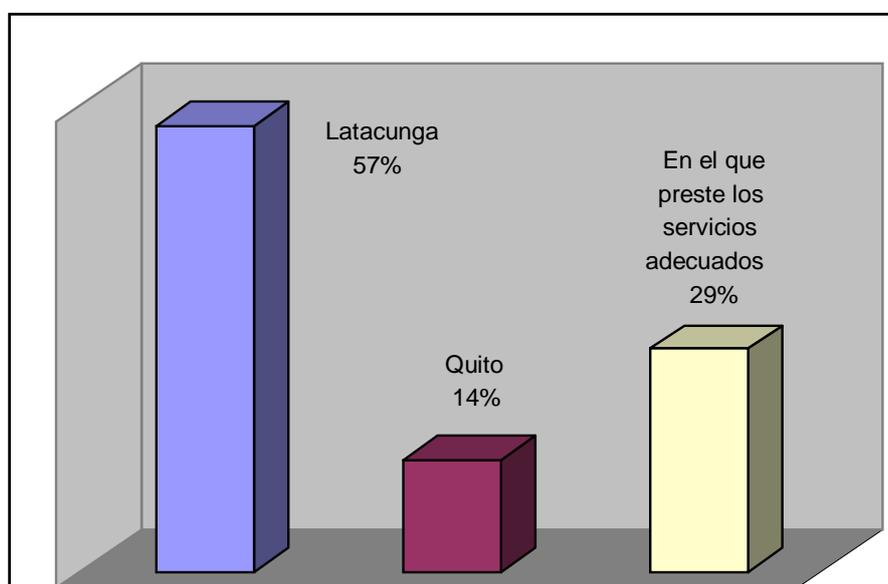
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de Finanzas en un 33% está dispuesto a seguir un Curso como nos muestra el Gráfico No 3.88, seguido de un 25% que requiere un Seminario, pero existe una equidad del 17% donde el personal desea tener un Taller y una Conferencia y el 8% pide que se dicte una Maestría.

Tabla No 3.90

7. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:		
	Cantidad	Porcentaje
Latacunga	4	57%
Quito	1	14%
En el que preste los servicios adecuados	2	29%
Total	7	100%

Gráfico No 3.89



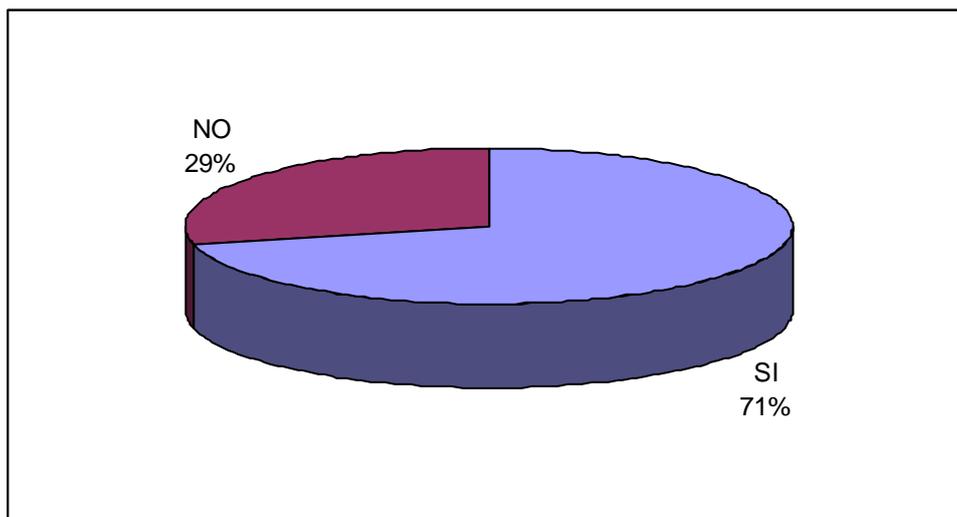
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.89 muestra que del 100% de los encuestados, el 57% del personal administrativo de la Unidad de Finanzas desea que la capacitación se la realice en la ciudad de Latacunga; mientras tanto, el 29% desea una capacitación donde se presten los Servicios Adecuados y el 14% restante requiere que la Capacitación se la dicte en la ciudad de Quito.

Tabla No 3.91

8. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	5	71%
NO	2	29%
Total	7	100%

Gráfico No 3.90



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

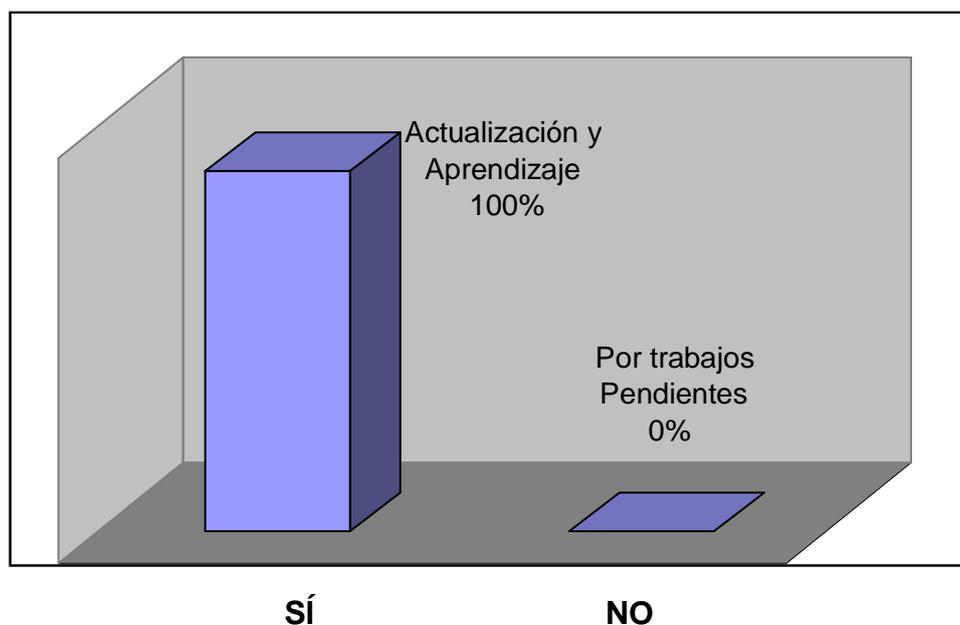
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de Finanzas, el 71% **SI** tienen disponibilidad de tiempo para seguir un curso de capacitación de acuerdo al análisis realizado y representado en el Gráfico No 3.90; mientras tanto, que el 29% **NO** disponen del tiempo necesario.

Tabla No 3.92

Por qué?				
	Sí	Porcentaje	No	Porcentaje
Actualización y aprendizaje	5	100%	0	0%
Por trabajos pendientes	0	0%	2	100%
Total	5	100%	2	100%

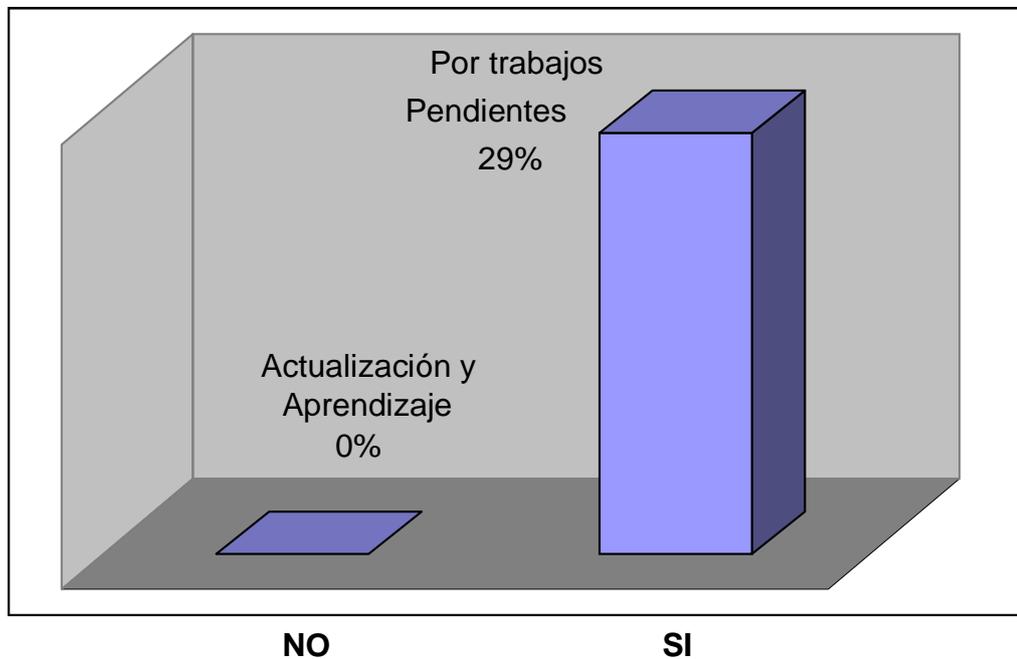
Gráfico No 3.91



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.91 de la Unidad de Finanzas nos muestra que el 100% de los encuestados **SÍ** desean una capacitación, esto se debe a que el personal necesita una Actualización y Aprendizaje constante para desempeñar de una mejor manera sus funciones.

Gráfico No 3.92



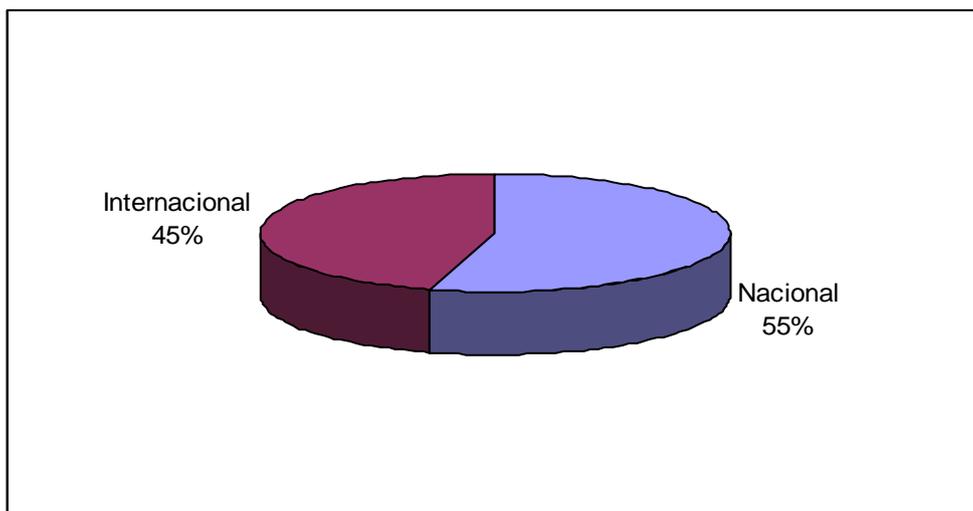
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.92 de la Unidad de Finanzas nos muestra que el 100% de los encuestados **NO** desean una capacitación, esto se debe a que el personal tiene Trabajos Pendientes que no les permite disponer del tiempo necesario para seguir dicha capacitación.

Tabla No 3.93

9. Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	6	55%
Internacional	5	45%
Total	11	100%

Gráfico No 3.93



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.93 muestra que el personal administrativo de la Unidad de Finanzas prefiere una capacitación Nacional en un 55%; mientras que el 45% restante desea una capacitación Internacional.

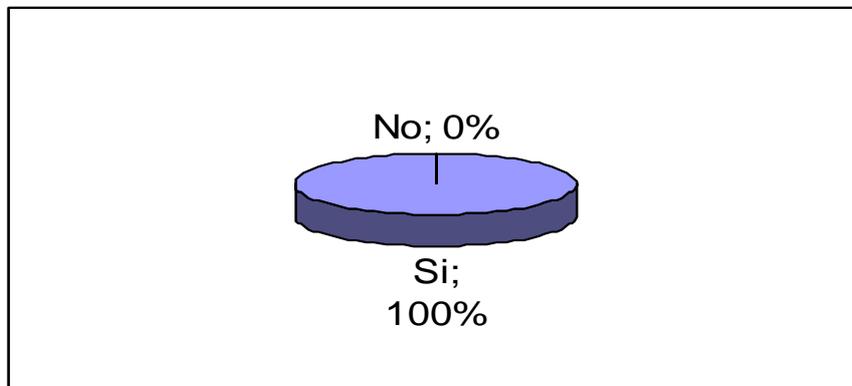
UNIDAD DE LOGÍSTICA

PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIDAD DE LOGÍSTICA

Tabla N° 3.94

1) A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.94



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.94 se demuestra que el 100% del personal de Logística **SI** ha recibido capacitación.

Tabla N° 3.95

Por qué?		
	SÍ	Porcentaje
Buen desempeño de labores diarias	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.95



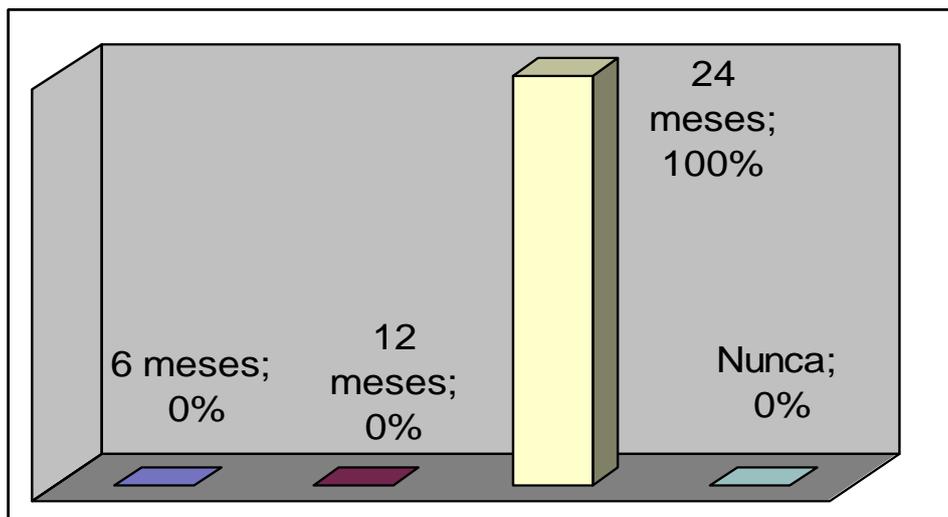
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.95 se ha comprobado que el 100% del personal Administrativo de Logística ha recibido capacitación para el buen desempeño de las labores diarias dentro de la Institución en los diferentes cargos asignados.

Tabla N° 3.96

2) Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	0	0%
12 meses	0	0%
24 meses	1	100%
Nunca	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.96



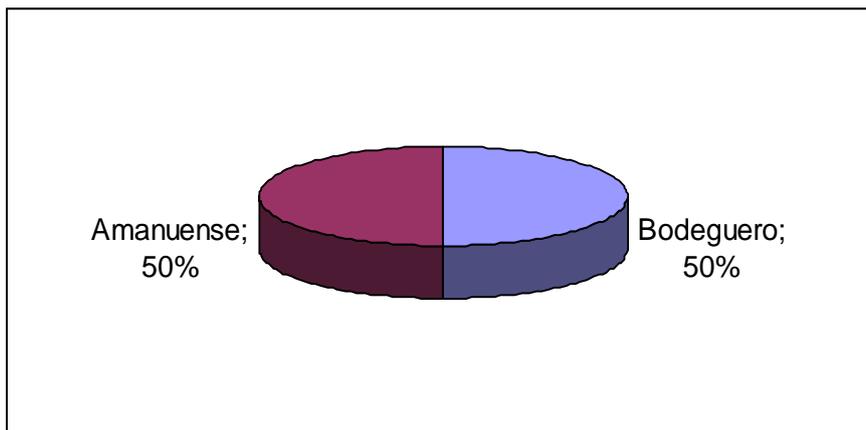
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.96 se observa que el 100% del personal Administrativo de Logística ha recibido capacitación para un buen desarrollo de las actividades diarias cada 24 meses.

Tabla N° 3.97

3) En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Bodeguero	1	50%
Amanuense	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.97



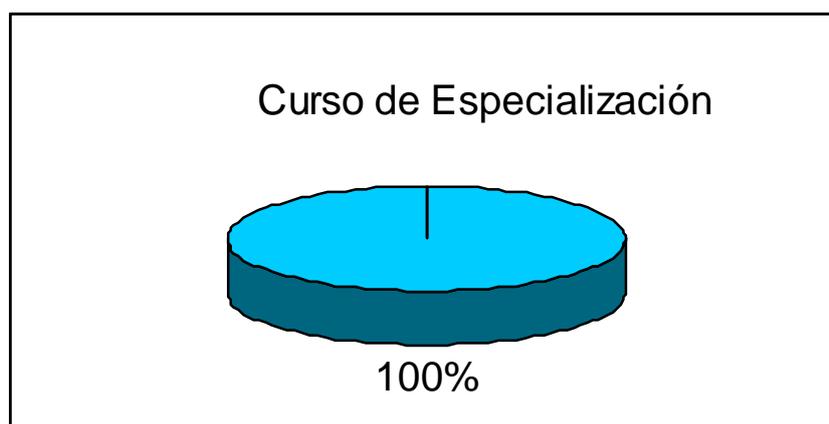
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.97 se aprecia que el 100% del personal Administrativo ha recibido capacitación, por lo cual el 50% del personal lo ha tenido en el área de Amanuense y el 50% restante en el área de Bodegas.

Tabla N° 3.98

4) Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Curso de Especialización	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.98



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.98 demuestra que el 100% del personal de Logística se ha capacitado en cursos de especialización, para un mejor manejo de las labores diarias en los cargos asignados.

Tabla N° 3.99

5) En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Manejo de documentación calificada	1	50%
SILOC	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.99



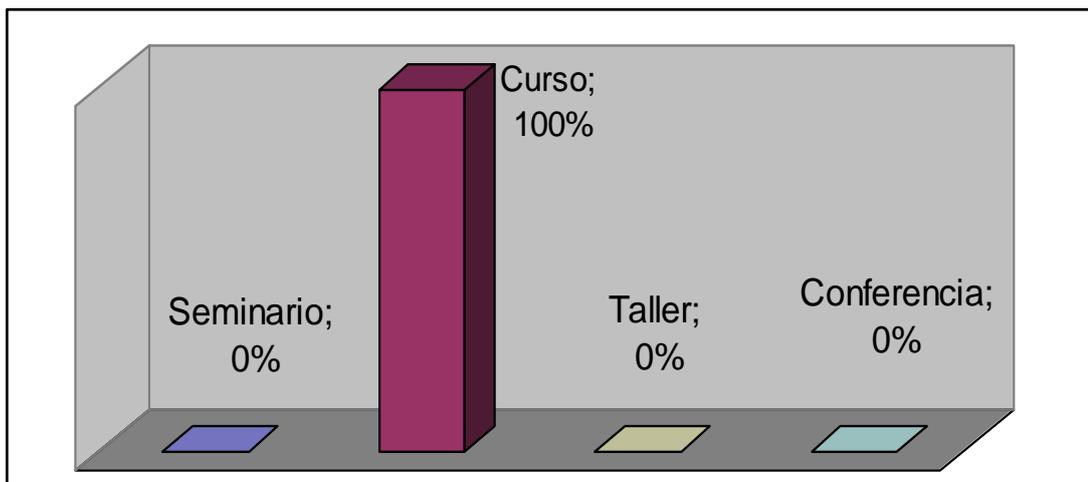
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.99 se observa que el 50% del personal de Logística necesita cursos de capacitación en el área de SILOC, mientras que el 50% restante lo necesita en el área de Manejo de Documentación Calificada para un buen desempeño de las funciones diarias.

Tabla N° 3.100

6) Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	0	0%
Curso	1	100%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.100



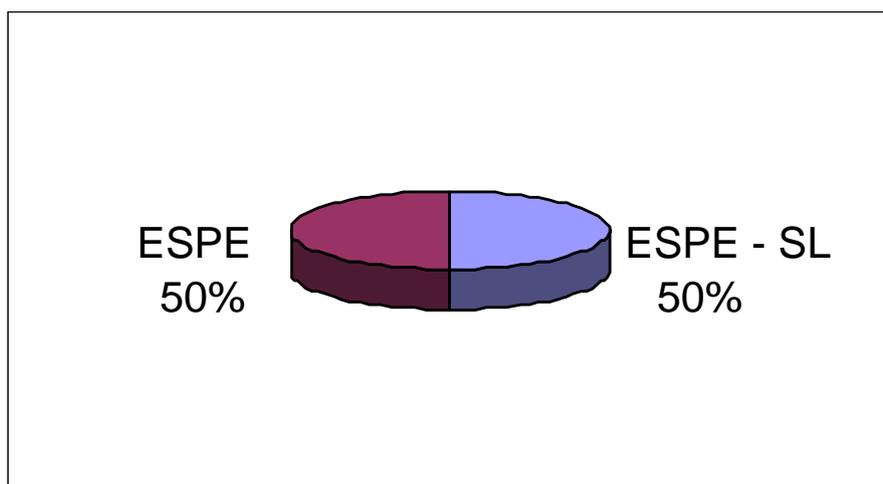
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.100 se observa que el 100% del personal de Logística están dispuestos a tomar los cursos necesarios para mantener una buena capacitación y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

Tabla N° 3.101

7) En que lugar desearía que se realice la capacitación		
	Cantidad	Porcentaje
ESPE - SL	1	50%
ESPE	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.101



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

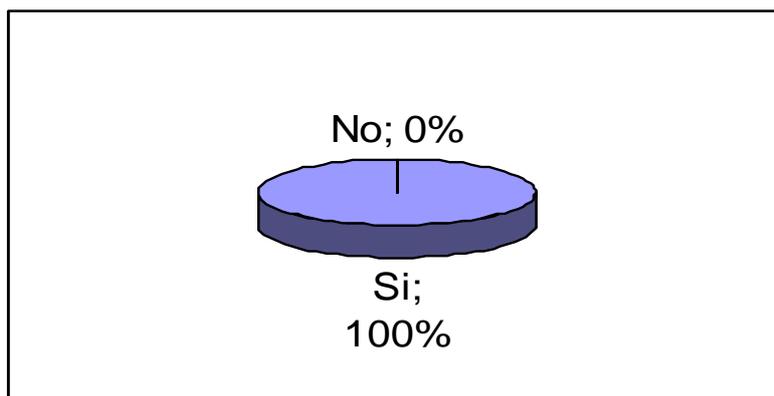
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.101 se observa que el 50% del personal de Logística desea recibir la capacitación dentro de la ESPE, mientras que el 50% restante lo desea hacer en la ESPE - SL.

Tabla N° 3.102

8) Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.102



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.102 se observa que el 100% del personal de Logística posee disponibilidad de tiempo inmediato para poder recibir cursos de capacitación ya sea dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3.103

Por qué?		
	Si	Porcentaje
Por facilidades	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.103



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.103 se observa que el 100% del personal de Logística si posee disponibilidad y sobre todo tienen facilidades para poder recibir cursos de capacitación dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3.104

9) Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	1	100%
Internacional	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.104



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico N° 3.104 se observa que el 100% del personal de Logística desea adquirir una capacitación Nacional.

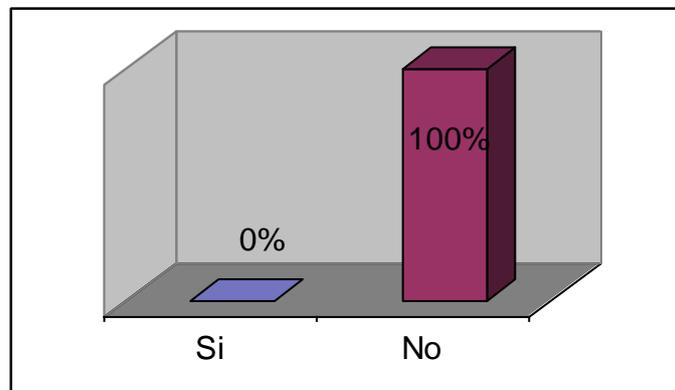
UNIDAD DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS

JEFE UNIDAD DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS

Tabla Nº 3.105

1) A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico Nº 3.105



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

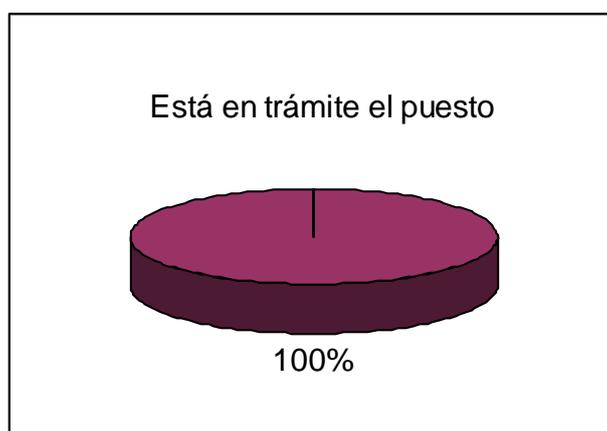
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico Nº 3.105 se demuestra que el Jefe de Servicios Universitarios no ha recibido en un 100% capacitación.

Tabla N° 3.106

Por Qué?		
	No	Porcentaje
Está en trámite el puesto	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.106



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

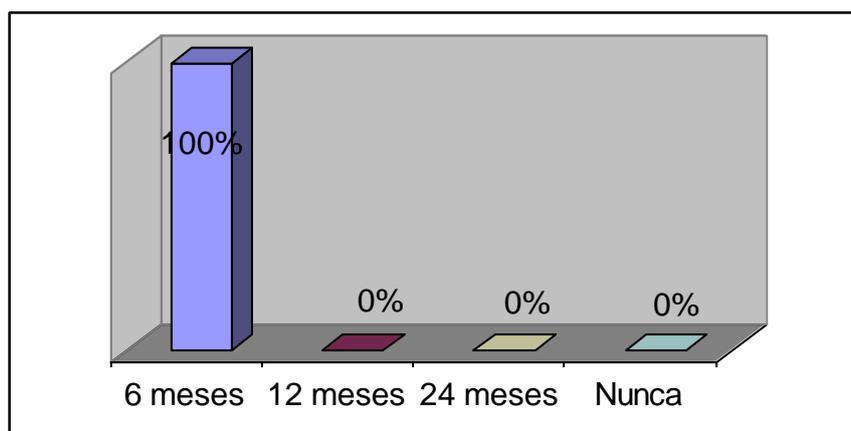
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.106 se demuestra que el Jefe de Servicios Universitarios no ha recibido en un 100% capacitación ya que se encuentra en trámite el puesto actualmente.

Tabla N° 3.107

2) Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	100%
12 meses	0	0%
24 meses	0	0%
Nunca	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.107



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

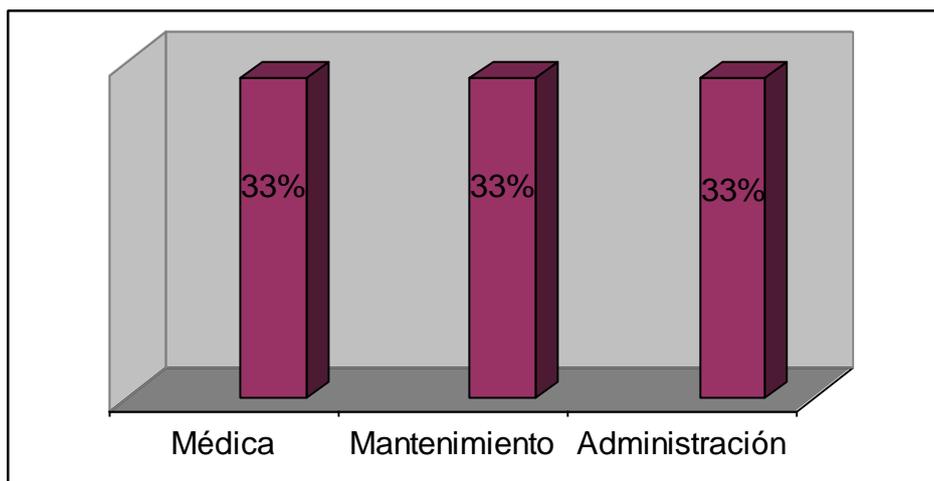
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.107 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios ha recibido capacitación para un buen desarrollo de las actividades diarias cada 6 meses.

Tabla N° 3.108

3) En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Médica	1	33%
Mantenimiento	1	33%
Administración	1	33%
Total	3	67%

Gráfico N° 3.108



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

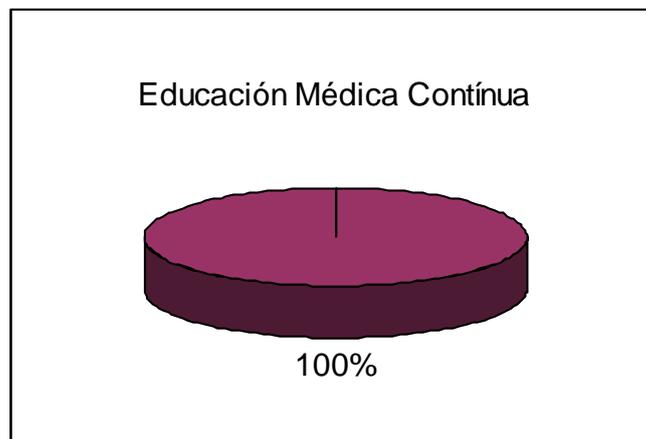
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.108 se aprecia que el Jefe de Servicios Universitarios si ha recibido capacitación, por lo cual el 33% lo recibió en áreas Medicas, el 33% siguiente en el área de Mantenimiento y el último 33% en el área de Administración.

Tabla N° 3.109

4) Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Educación Médica Continua	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.109



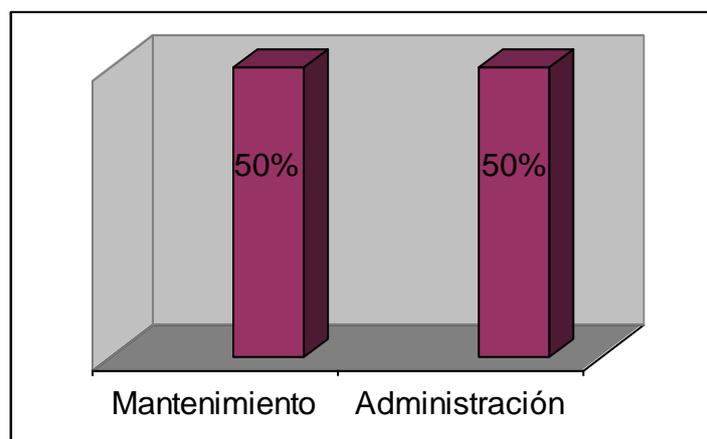
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.109 demuestra que el Jefe de Servicios Universitarios se ha capacitado en un 100% en Educación Médica Continua, para un mejor manejo de las labores diarias en los cargos asignados.

Tabla N° 3.110

5) En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Mantenimiento	1	50%
Administración	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.110



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

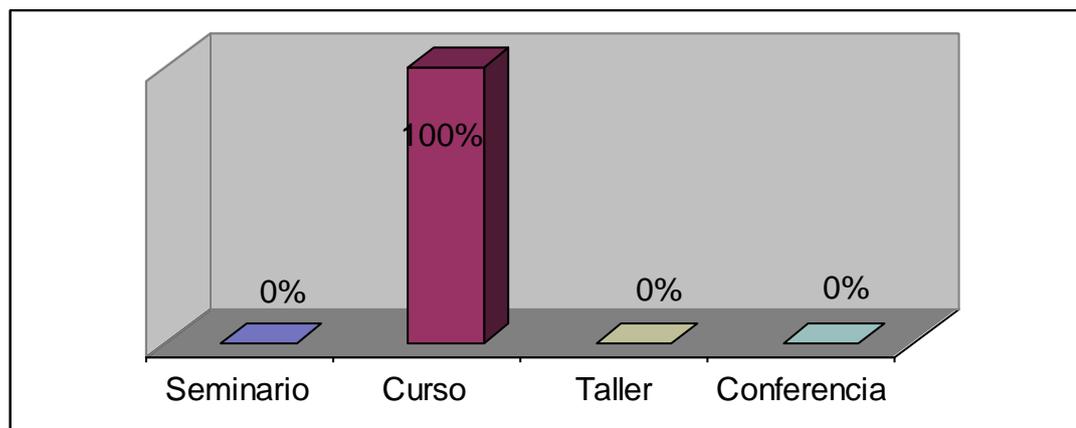
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.110 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios necesita cursos de capacitación, el 50% en el área de Mantenimiento, mientras que el 50% restante lo necesita en el área de Manejo de Documentación Calificada para un buen desempeño de las funciones diarias.

Tabla N° 3.111

6) Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	0	0%
Curso	1	100%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.111



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.111 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios está dispuesto a tomar el 100% en cursos necesarios para mantener una buena capacitación y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

Tabla N° 3.112

7) En que lugar desearía que se realice la capacitación		
	Cantidad	Porcentaje
Fuera del país	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.112



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

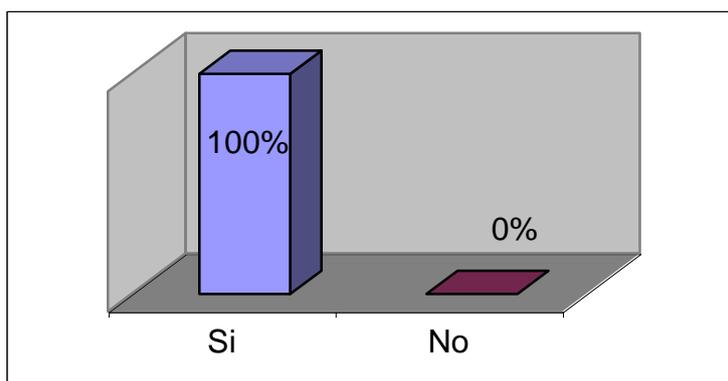
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.112 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios desea realizar en un 100% su capacitación fuera del país.

Tabla N° 3.113

8) Tiene usted Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.113



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.113 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si posee disponibilidad de tiempo inmediato en un 100% para poder recibir cursos de capacitación ya sea dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3.114

Por Qué?		
	Si	Porcentaje
Necesidad de Capacitación	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.114



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

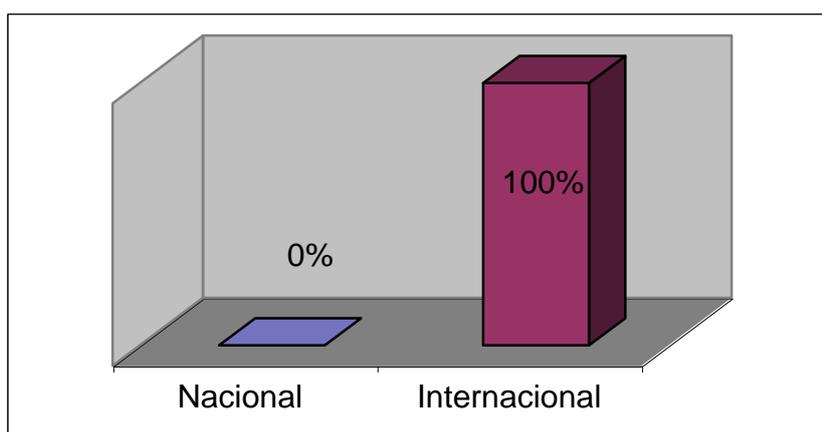
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.114 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si posee disponibilidad y sobretodo tiene la necesidad de capacitación en un 100%.

Tabla Nº 3.115

9) Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	0	0%
Internacional	1	100%
Total	1	100%

Gráfico Nº 3.115



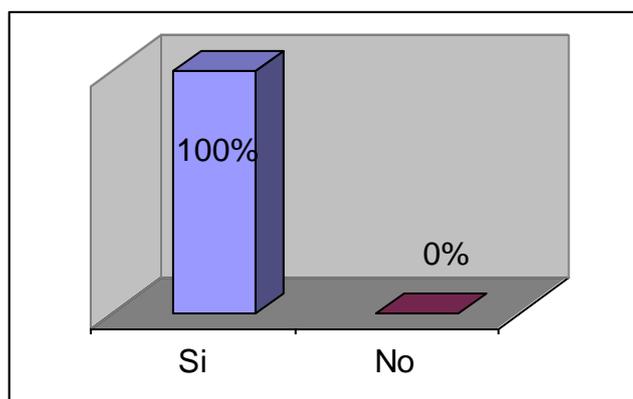
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico Nº 3.115 se observa que Jefe de Servicios Universitarios desea recibir capacitación Internacional en un 100%.

Tabla N° 3.116

10) Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.116



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas para el personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.116 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si ha utilizado en un 100% evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.117

Por Qué?		
	Si	Porcentaje
Ver conocimiento individual	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.117



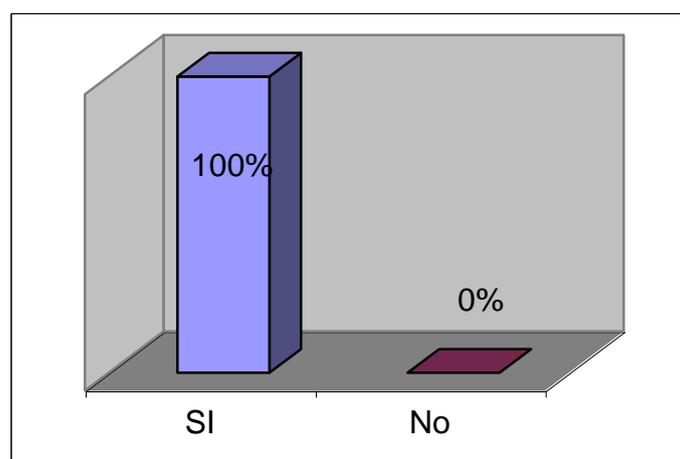
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.117 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si ha utilizado en un 100% evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y ver el conocimiento individual.

Tabla N° 3.118

11) Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.118



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.118 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si ha utilizado en un 100% la observación directa como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y corregir futuros inconvenientes.

Tabla N° 3.119

Por Qué?		
	Si	Porcentaje
Forma de Mantenimiento	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.119



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

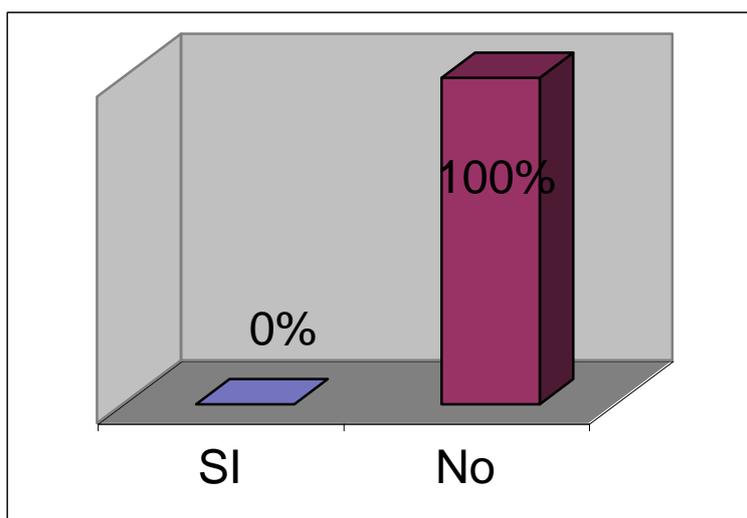
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.119 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si ha utilizado en un 100% la observación directa como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento y corregir futuros inconvenientes y por que es una forma de mantenimiento.

Tabla N° 3.120

12) Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.120



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

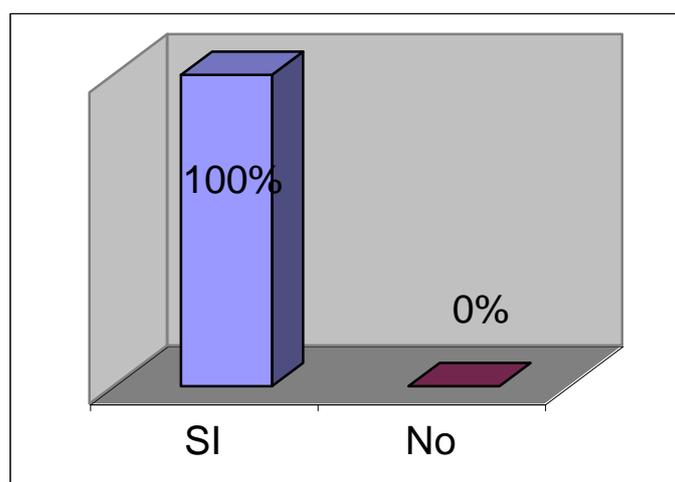
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.120 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios no ha utilizado en un 100% cuestionarios como un medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.121

13) Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.121



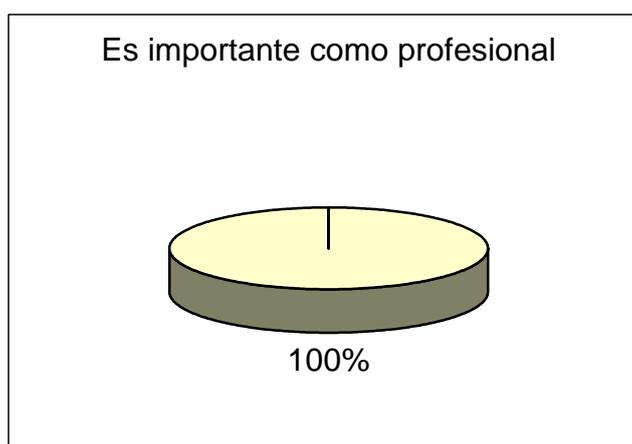
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.121 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si ha solicitado en un 100% cursos de capacitación para los miembros que integran el departamento, con el fin de que sus conocimientos estén actualizados.

Tabla N° 3.122

Por Qué?		
	Si	Porcentaje
Es importante como profesional	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.122



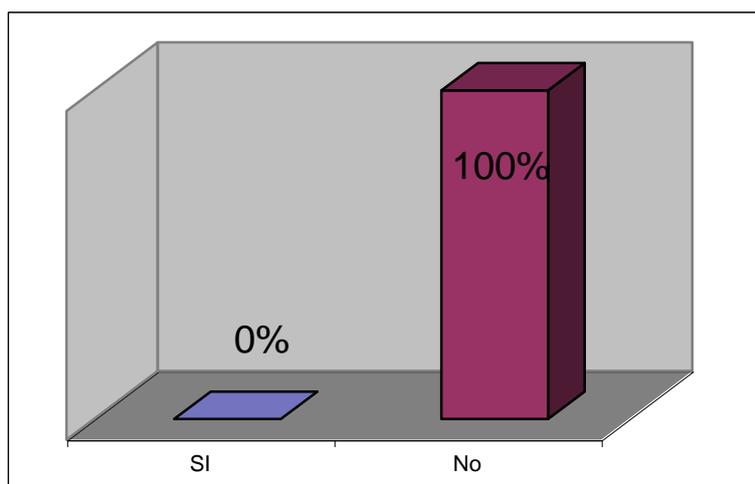
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.122 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si ha solicitado en un 100% cursos de capacitación para los miembros que integran el departamento, con el fin de que sus conocimientos estén actualizados y por que es importante como profesional.

Tabla N° 3.123

14) Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.123



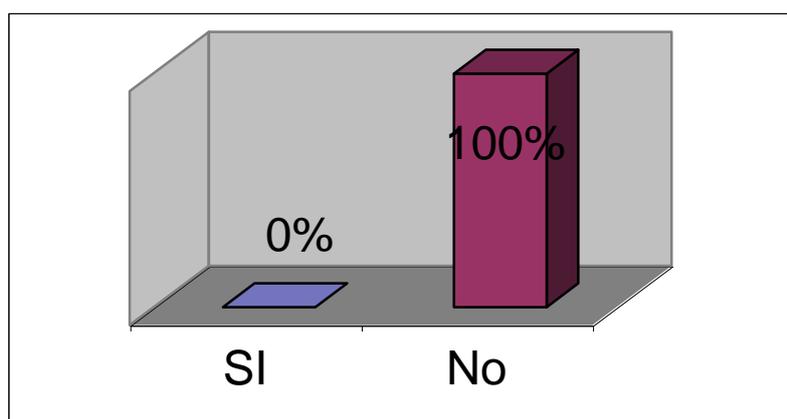
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.123 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios **NO** ha realizado en un 100% entrevistas de salida a los miembros que integran el departamento para así conocer las razones que motivaron su salida.

Tabla N° 3.124

15) Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.124



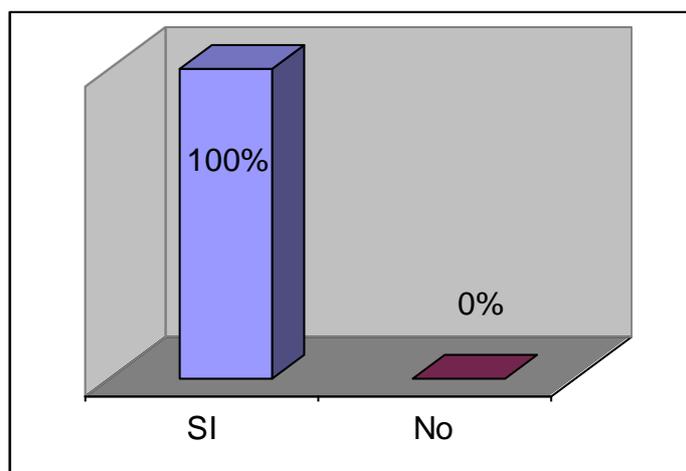
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.124 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios no ha revisado en un 100% los análisis de cargos para poder detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.125

16) Cuándo se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.125



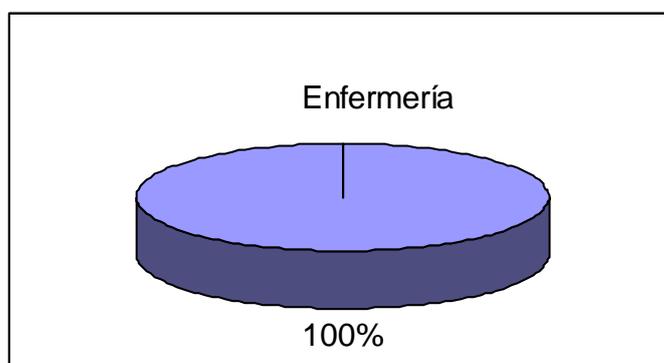
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.125 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando los nuevos empleados se incorporan al crecimiento de la ESPE.

Tabla N° 3.126

En que áreas?		
	SÍ	Porcentaje
Enfermería	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.126



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

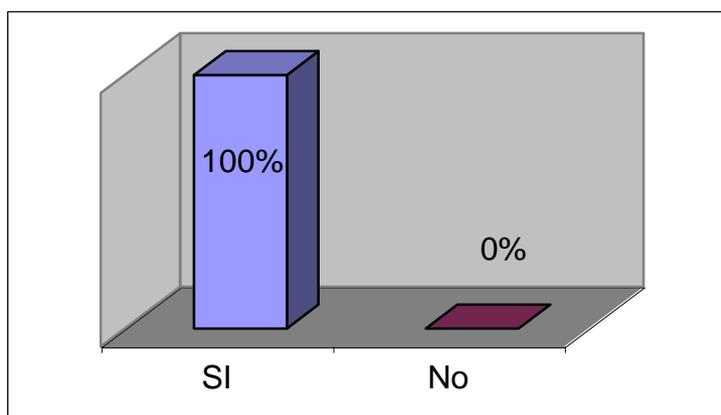
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.126 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando los nuevos empleados se incorporan al crecimiento de la ESPE, sobretodo en Enfermería.

Tabla N° 3.127

17) Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.127



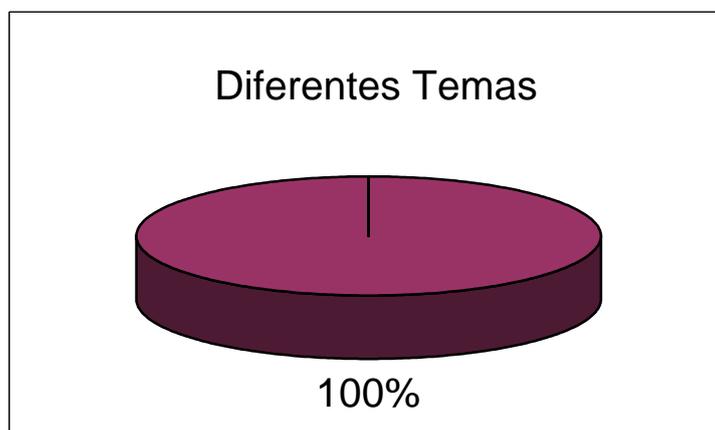
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.127 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento.

Tabla N° 3.128

En Qué?		
	SÍ	Porcentaje
Diferentes Temas	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.128



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas para el personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.128 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento y en diferentes Temas.

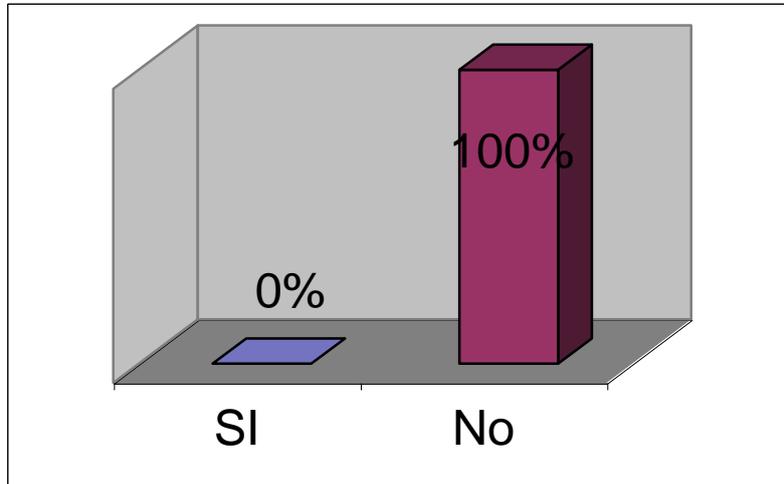
Tabla Nº 3.129

18) Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.130

19) En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.129



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.129 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios no asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal seleccionado para que cubra los diferentes puestos ya sea en casos de ausencia, licencias y vacaciones.

Tabla N° 3.131

Por Qué?		
	No	Porcentaje
No se busca reemplazo	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.130



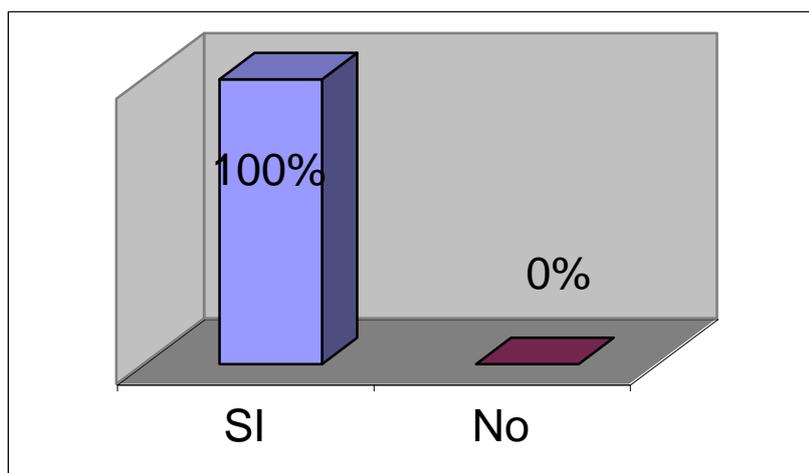
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 130 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios no asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal seleccionado para que cubra los diferentes puestos ya sea en casos de ausencia, licencias y vacaciones y sobretodo por que no se buscan reemplazos.

Tabla N° 3.132

20) Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.131



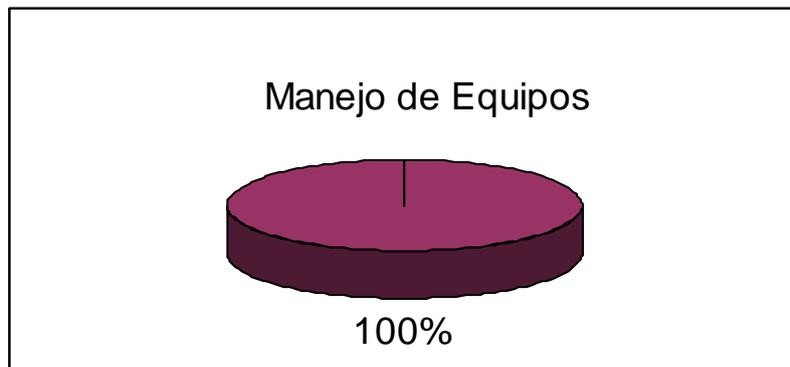
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.131 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal cuando se produce modernización de maquinarias y/o equipos para evitar errores que conlleven a la pérdida de tiempo.

Tabla N° 3.133

En Qué?		
	Si	Porcentaje
Manejo de Equipos	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.132



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.132 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal cuando se produce modernización de maquinarias y/o equipos para evitar errores que conlleven a la pérdida de tiempo, sobretodo en Manejo de Equipos.

Tabla Nº 3.134

21) En caso de errores se ha capacitado al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.135

22) Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

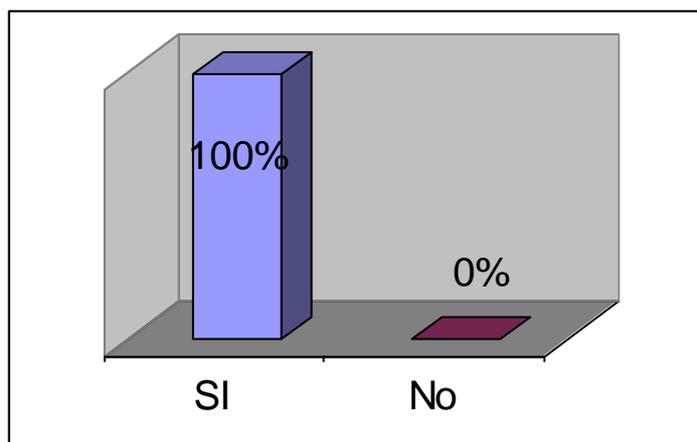
Tabla Nº 3.136

23) Cuando existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla N° 3.137

24) Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.133



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.133 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado poco o ningún interés por el trabajo.

Tabla N° 3.138

Por Qué?		
	Si	Porcentaje
Crecimiento del Personal	1	100%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.134



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.134 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios se ha encargado de dar cursos de capacitación en un 100% cuando ha detectado poco o ningún interés por el trabajo y el crecimiento personal.

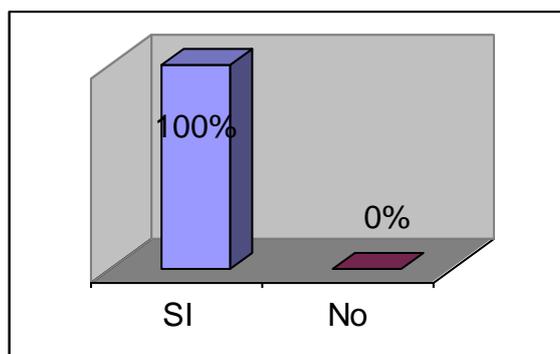
Tabla N° 3.139

25) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla N° 3.140

26) Existen demasiadas ausencias?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.135



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

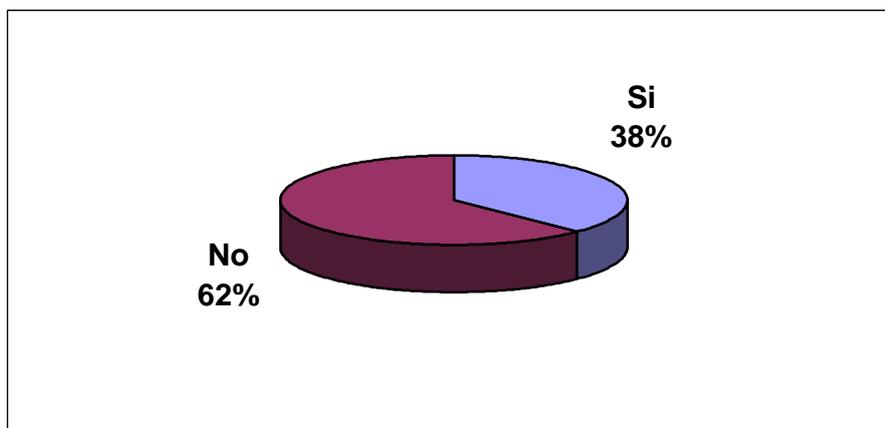
En el Gráfico N° 3.135 se observa que el Jefe de Servicios Universitarios asegura en un 100% de que si existen ausencias por parte del personal del departamento.

PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIDAD DE SERVICIOS
UNIVERSITARIOS GLOBAL

Tabla No 3.141

1. A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Sí	3	38%
No	5	63%
Total	8	100%

Gráfico No 3.136



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

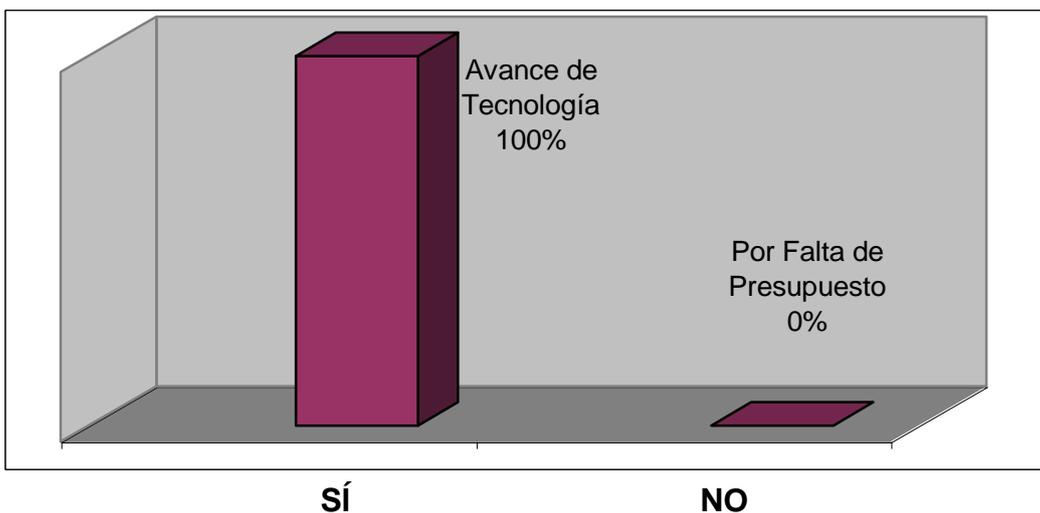
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios **NO** ha recibido capacitación, razón por el cual obtenemos un 62% con respecto a este parámetro; de la misma manera, un 38% del personal de la unidad **SI** ha recibido una capacitación adecuada.

Tabla No 3.142

Por qué	Sí	Porcentaje	No	Porcentaje
Avance de Tecnología	3	100%	0	0%
Por falta de Presupuesto	0	0%	2	40%
Total	3	100%	5	40%

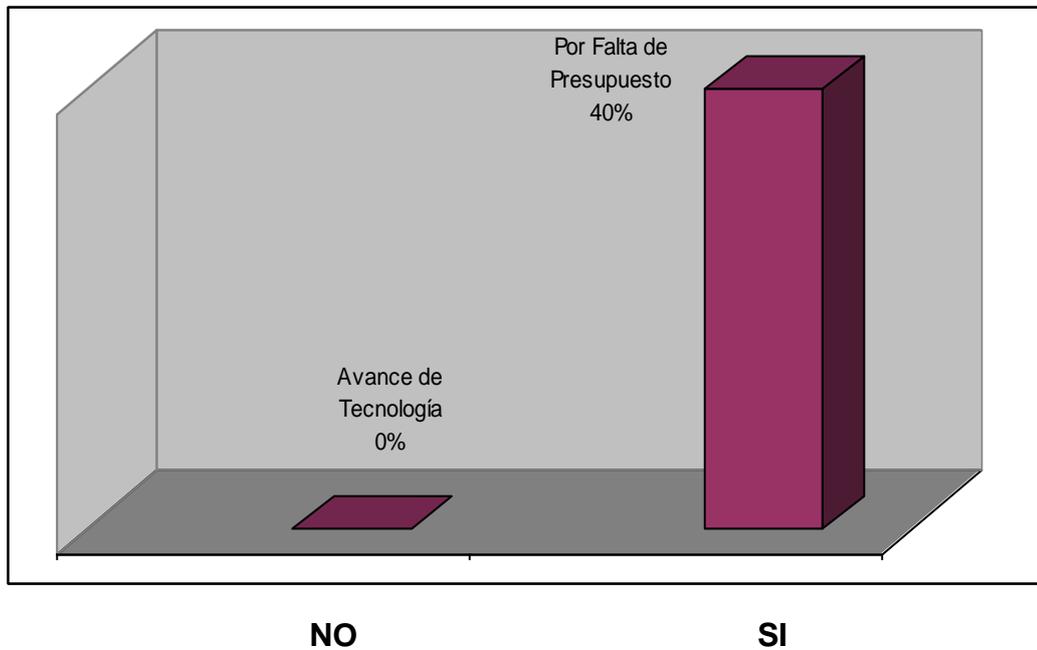
Gráfico No 3.137



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El porcentaje por el cual el personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios a contestado en un 100% que **SÍ** a recibido capacitación, se refleja en una sola razón; el avance de la tecnología, lo que obliga al personal a recibir capacitación.

Gráfico No 3.138



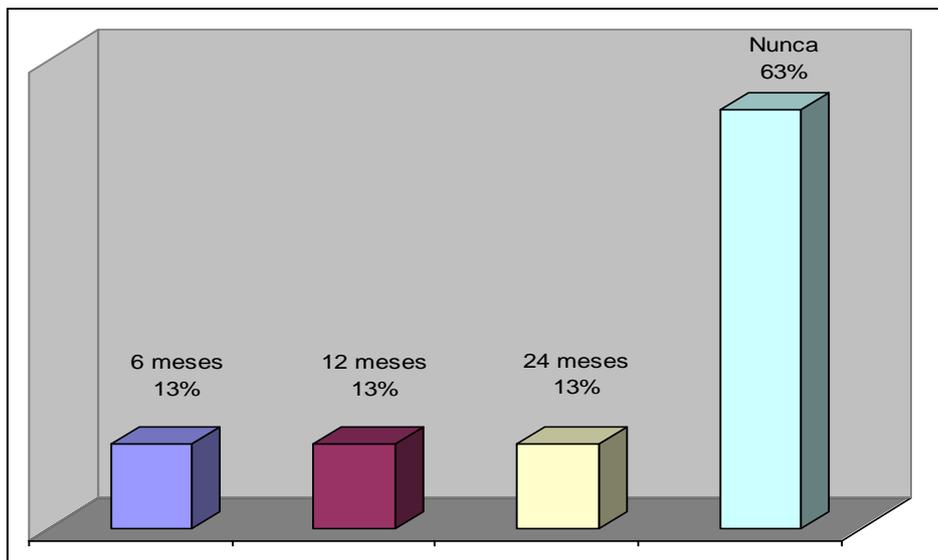
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

De la misma manera el Gráfico No. 3 de la Unidad de Servicios Universitarios nos muestra que un 40% del total del 100% de los encuestados **NO** a recibido capacitación, la razón de este problema se debe a la falta de presupuesto para la Unidad analizada.

Tabla No 3.143

2. Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	13%
12 meses	1	13%
24 meses	1	13%
Nunca	5	63%
Total	8	100%

Gráfico No 3.139



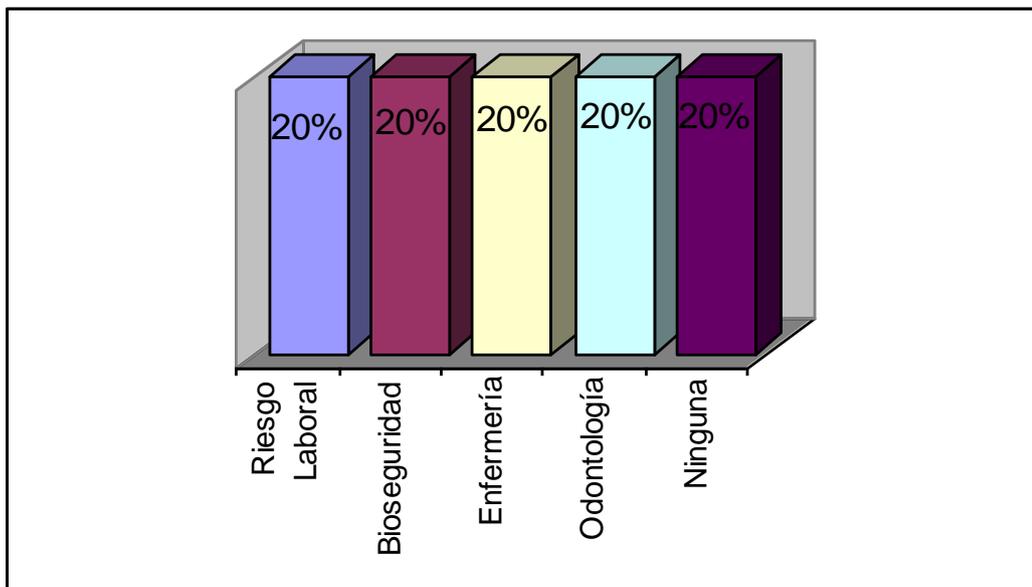
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.139 nos muestra que el 63% de los encuestados de la Unidad de Servicios Universitarios en lo que se refiere al personal administrativo, nunca a recibido capacitación, lo que requiere una mayor atención; así mismo, existe una equidad del 13% en lo que es 6, 12 y 24 meses en cuanto al resto del personal que sí a recibido una capacitación.

Tabla No 3.144

3. En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Riesgo Laboral	1	20%
Bioseguridad	1	20%
Enfermería	1	20%
Odontología	1	20%
Ninguna	1	20%
Total	5	100%

Gráfico No 3.140



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

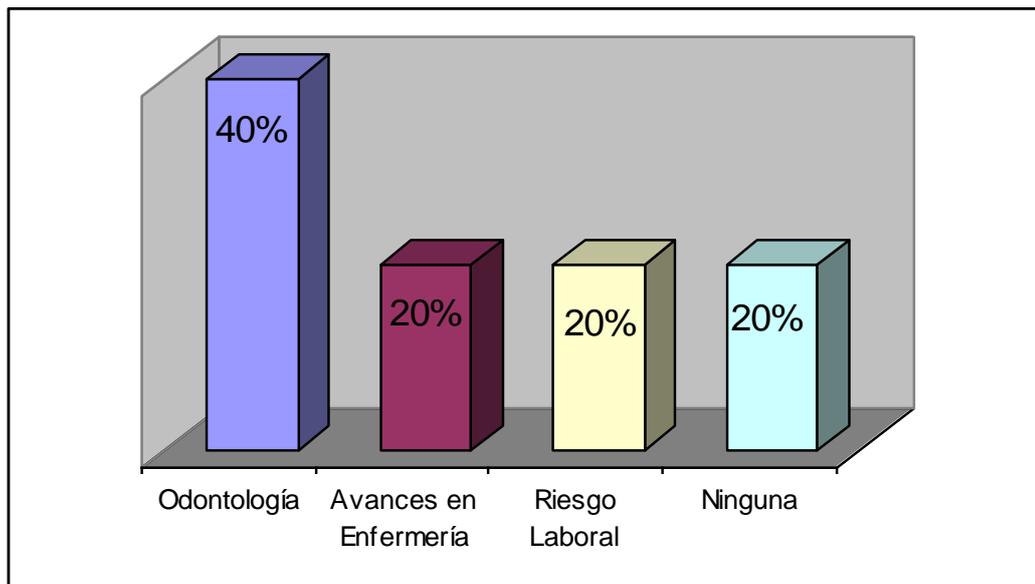
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.140 nos muestra que el personal de la Unidad de Servicios Universitarios tiene una equidad del 20% en las áreas de Riesgo Laboral, Bioseguridad, Enfermería, Odontología y en Ninguna área.

Tabla No 3.145

4. Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Odontología	2	40%
Avances en Enfermería	1	20%
Riesgo Laboral	1	20%
Ninguna	1	20%
Total	5	100%

Gráfico No 3.141



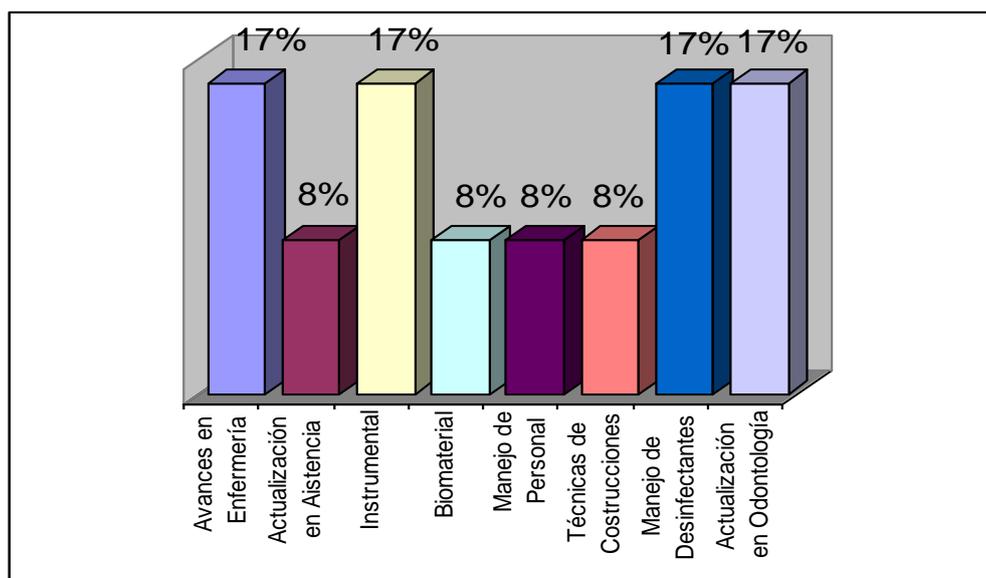
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.141 muestra que el 40% del personal han recibido cursos de capacitación en Odontología y una igualdad del 20% en Avances en Enfermería, Riesgo Laboral y en Ningún curso.

Tabla No 3.146

5. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Avances en Enfermería	2	17%
Actualización en Asistencia	1	8%
Instrumental	2	17%
Biomaterial	1	8%
Manejo de Personal	1	8%
Técnicas de Construcciones	1	8%
Manejo de Desinfectantes	2	17%
Actualización en Odontología	2	17%
Total	12	100%

Gráfico No 3.142



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

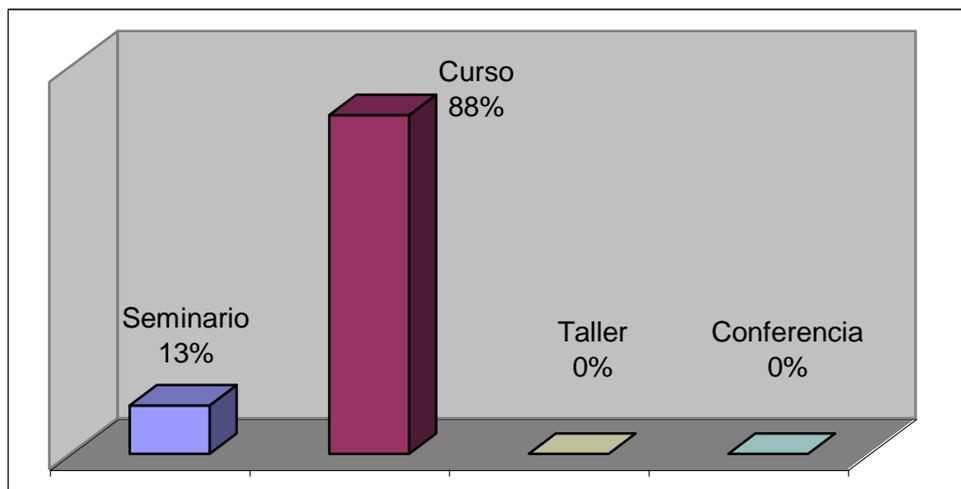
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.142 nos muestra que el 17% de la Unidad de Servicios Universitarios requiere una capacitación en lo que se refiere a Avances en Enfermería, Instrumental, Manejo de Desinfectantes y en Actualización en Odontología; seguido de una igualdad del 8% en las áreas de Actualización en Asistencia, Biomaterial, Manejo de Personal y Técnicas de Construcciones.

Tabla No 3.147

6. Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	1	13%
Curso	7	88%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	8	100%

Gráfico No 3.143



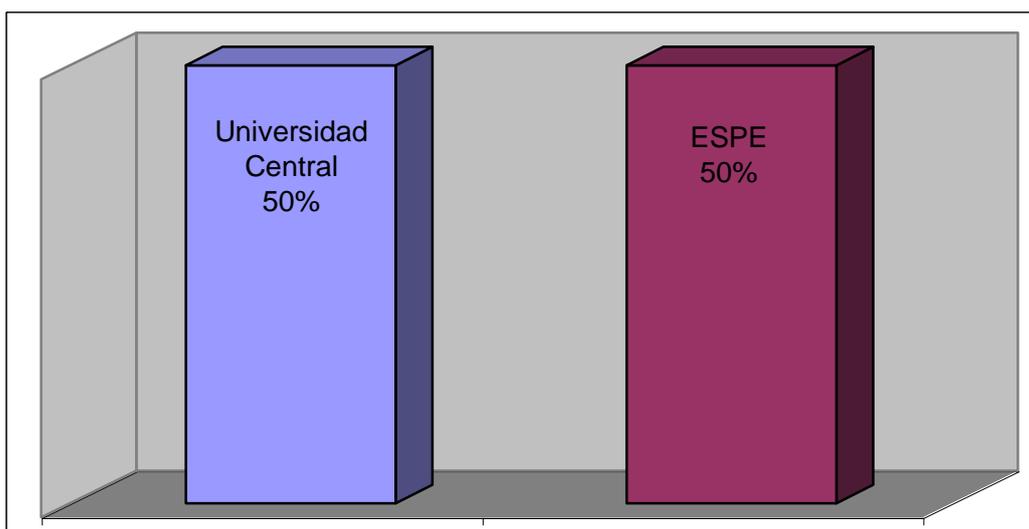
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios en un 88% está dispuesto a seguir un Curso como nos muestra el Gráfico No 3.143 seguido de un 13% que requiere un Seminario.

Tabla No 3.148

7. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:		
	Cantidad	Porcentaje
Universidad Central	3	50%
ESPE	3	50%
Total	6	100%

Gráfico No 3.144



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

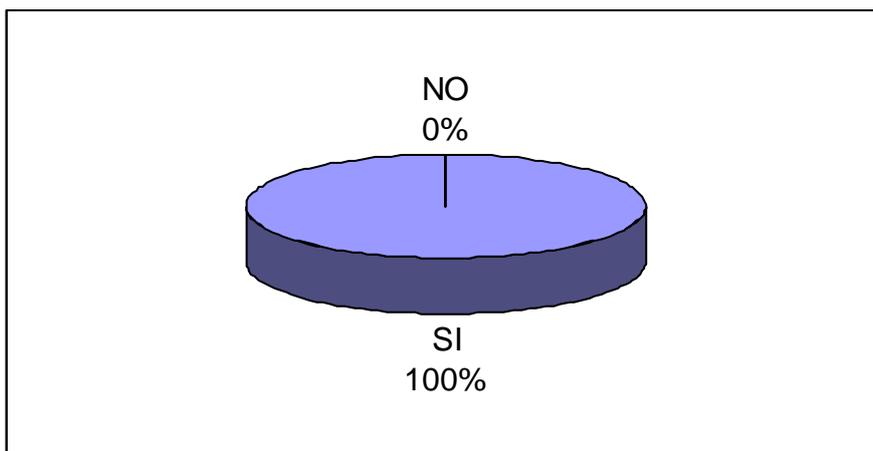
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.144 muestra que del 100% de los encuestados, el 50% del personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios desea que la capacitación se la realice en la Universidad Central; mientras tanto, el 50% restante requiere que la Capacitación se la dicte en la misma Institución.

Tabla No 3.149

8. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SÍ	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Gráfico No 3.145



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

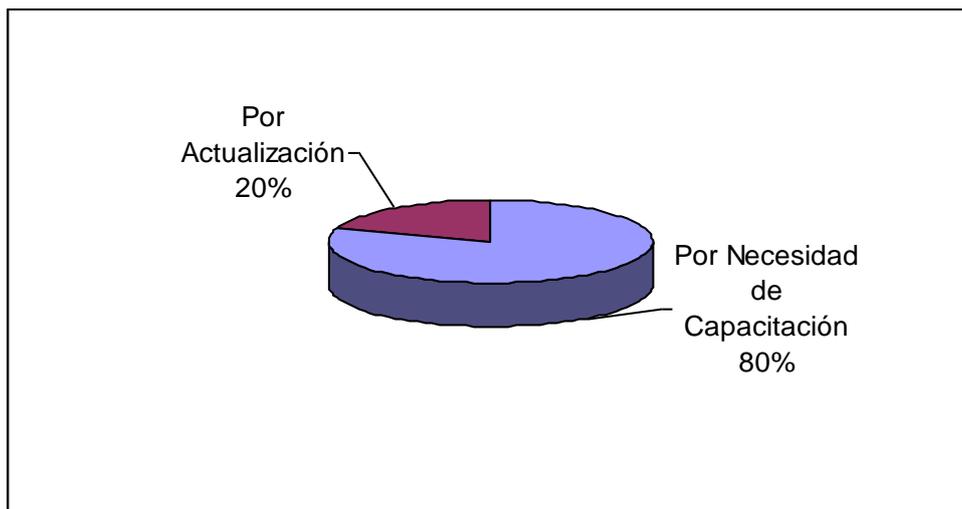
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios, en un 100% **SÍ** tienen disponibilidad de tiempo para seguir un curso de capacitación de acuerdo al análisis realizado y representado en el Gráfico No 3.145

Tabla No 3.150

Por qué?	Si	Porcentaje
Por Necesidad de Capacitación	4	80%
Por Actualización	1	20%
Total	5	100%

Gráfico No 3.146



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

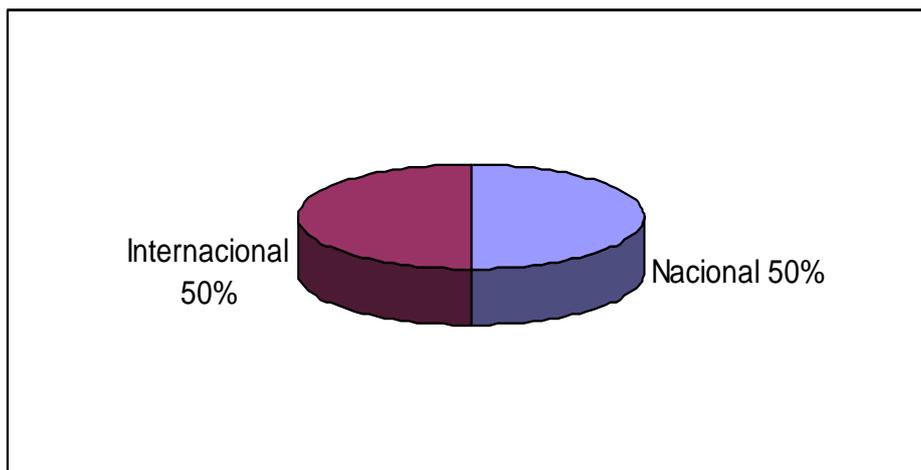
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico No 3.146 representa la razón por la cual el personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios requiere una capacitación y se obtiene un 80% por Necesidad de Capacitación y un 20% por Actualización; dando como resulta el 100% de que el personal **Si** desea ser capacitado.

Tabla No 3.151

9. Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	5	50%
Internacional	5	50%
Total	10	100%

Gráfico No 3.147



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.147 muestra que el personal administrativo de la Unidad de Servicios Universitarios prefiere una capacitación Nacional en un 55%; mientras que el 45% restante desea una capacitación Internacional.

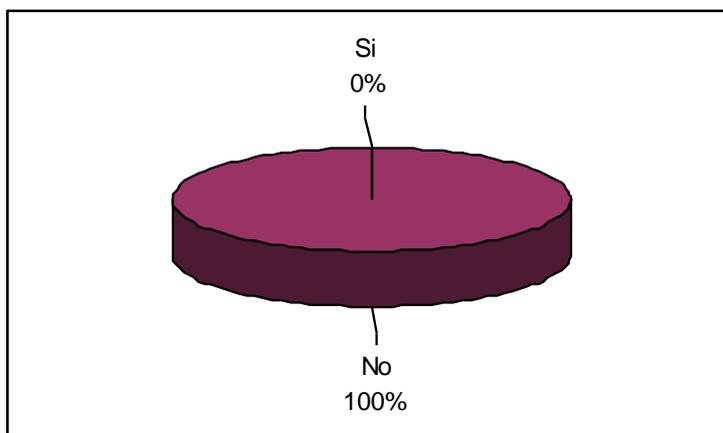
PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIDAD DE SERVICIOS
UNIVERSITARIOS POR ÁREAS

Área de Mantenimiento y Construcción.

Tabla No 3.152

1. A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Gráfico No 3.148



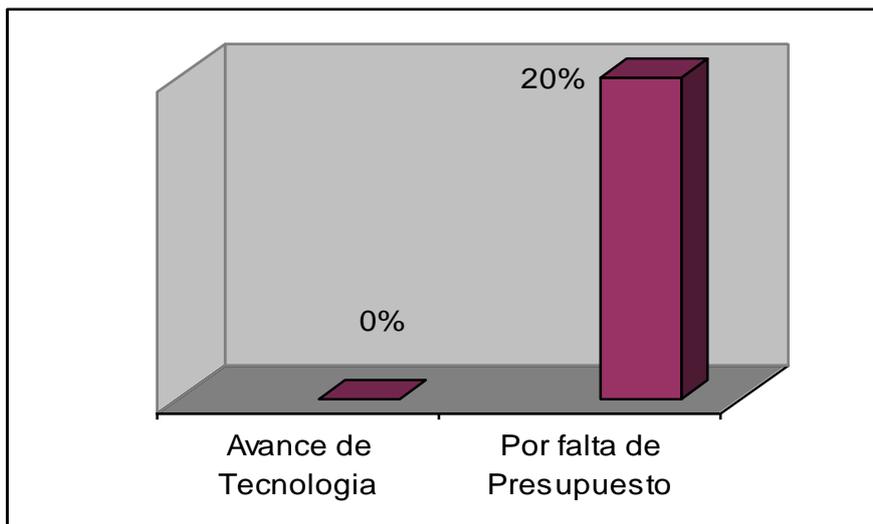
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo del área de Mantenimiento y Construcción perteneciente a la Unidad de Servicios Universitarios **NO** ha recibido capacitación, razón por el cual obtenemos un 100% con respecto a este parámetro.

Tabla No 3.153

Por qué	No	Porcentaje
Avance de Tecnología	0	0%
Por falta de Presupuesto	1	20%
Total	5	20%

Gráfico No 3.149



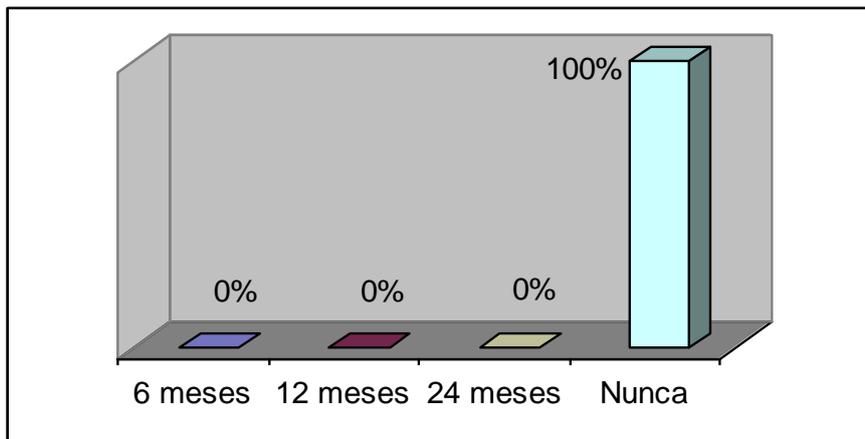
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.149 del área de Mantenimiento y Construcción de la Unidad de Servicios Universitarios nos muestra que un 20% del total del 100% de los encuestados **NO** a recibido capacitación, la razón de este problema se debe a la falta de presupuesto para la Unidad analizada.

Tabla No 3.154

2. Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	0	0%
12 meses	0	0%
24 meses	0	0%
Nunca	5	100%
Total	5	100%

Gráfico No 3.150



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

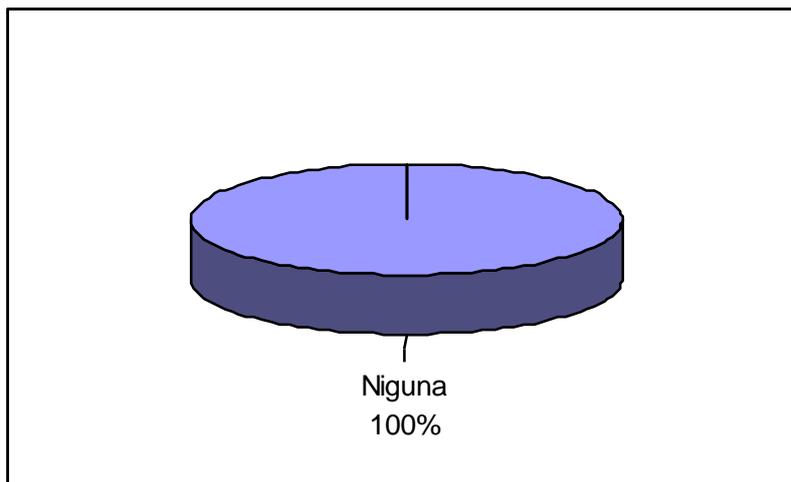
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.150 nos muestra que el 100% de los encuestados del área de Mantenimiento y Construcción de la Unidad de Servicios Universitarios en lo que se refiere al personal administrativo, nunca a recibido capacitación, lo que requiere una mayor atención.

Tabla No 3.155

3. En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Ninguna	1	100%
Total	1	100%

Gráfico No 3.151



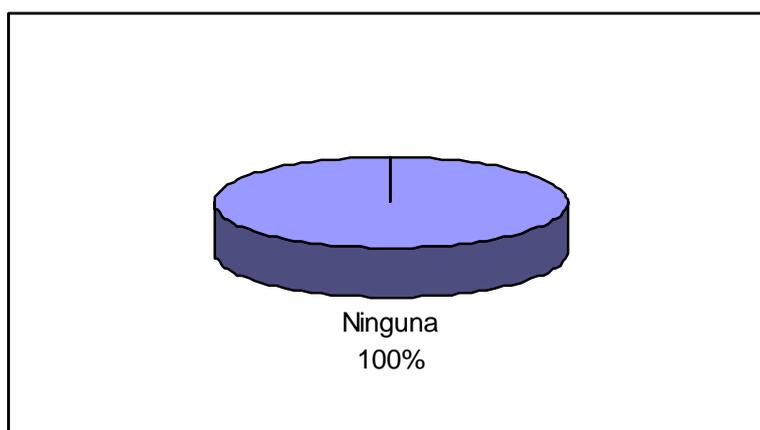
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.151 nos muestra que el 100% de los encuestados no ha recibido capacitación en Ninguna área.

Tabla No 3.156

4. Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Ninguna	1	100%
Total	1	100%

Gráfico No 3.152



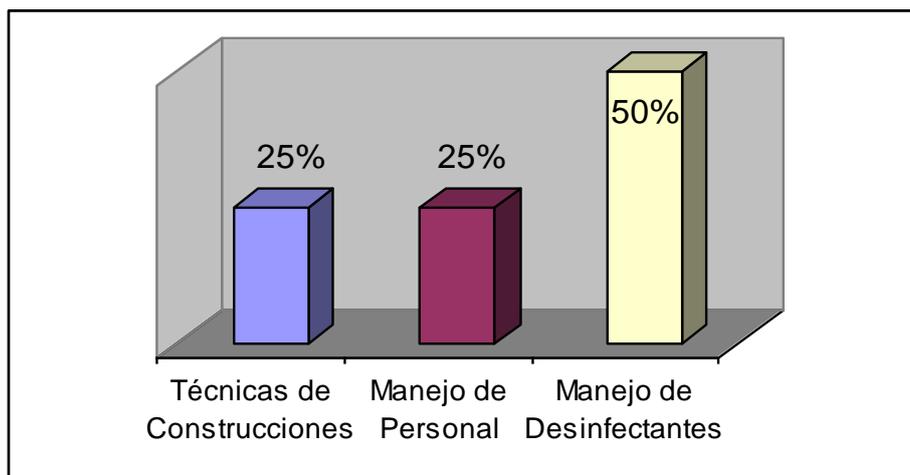
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.152 muestra que el 100% del personal del área de Mantenimiento y Construcción de la Unidad de Servicios Universitarios no han recibido ningún curso de capacitación.

Tabla No 3.157

5. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Técnicas de Construcciones	1	25%
Manejo de Personal	1	25%
Manejo de Desinfectantes	2	50%
Total	4	100%

Gráfico No 3.153



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

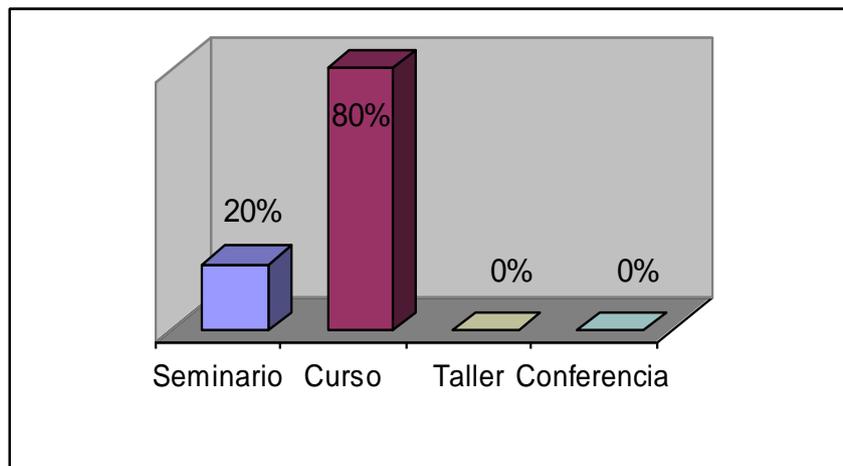
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.153 nos muestra que el 50% del área de Mantenimiento y Construcción de la Unidad de Servicios Universitarios requiere una capacitación en lo que se refiere al Manejo de Desinfectantes; seguido de una equidad del 25% en las áreas de Técnicas de Construcciones y Manejo de Personal.

Tabla No 3.158

6. Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	1	20%
Curso	4	80%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	5	100%

Gráfico No 3.154



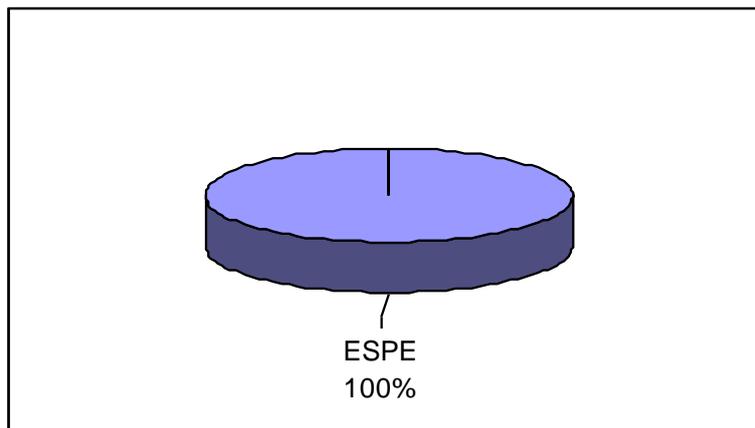
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo del área de Mantenimiento y Construcción de la Unidad de Servicios Universitarios en un 80% está dispuesto a seguir un Curso como nos muestra el Gráfico No 3.154 seguido de un 20% que requiere un Seminario.

Tabla No 3.159

7. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:		
	Cantidad	Porcentaje
ESPE	3	100%
Total	3	100%

Gráfico No 3.155



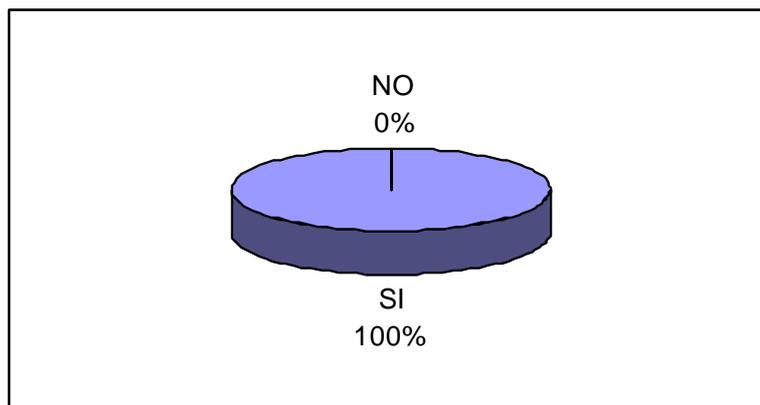
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.155 muestra que del 100% de los encuestados, del área de Mantenimiento y Construcción pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios desea que la capacitación se la realice en la ESPE.

Tabla No 3.160

8. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
Total	2	100%

Gráfico No 3.156



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo del área de Mantenimiento y Construcción pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios, en un 100% **SI** tienen disponibilidad de tiempo para seguir un curso de capacitación de acuerdo al análisis realizado y representado en el Gráfico No 3.156

Tabla No 3.161

Por qué?		
	Si	Porcentaje
Por Necesidad de Capacitación	1	100%
Total	1	100%

Gráfico No 3.157



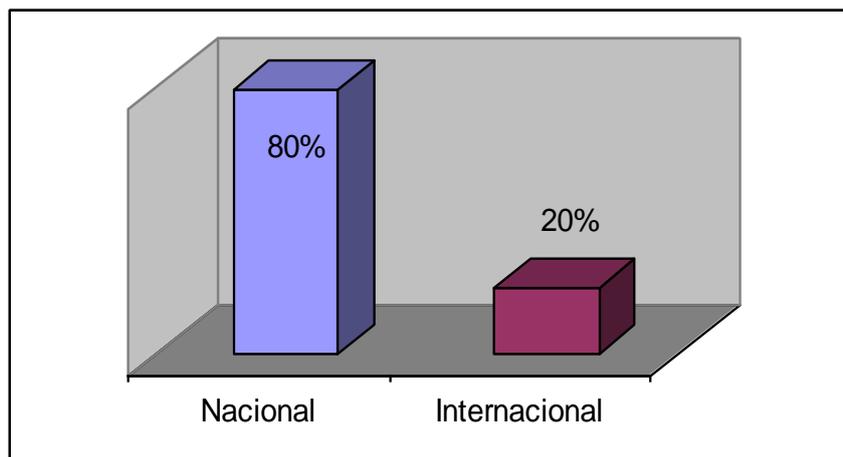
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico No 3.157 representa la razón por la cual el personal administrativo del área de Mantenimiento y Construcción pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios requiere una capacitación y se obtiene un 100% por la Necesidad de Capacitación.

Tabla No 3.162

9. Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	4	80%
Internacional	1	20%
Total	5	100%

Gráfico No 3.158



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

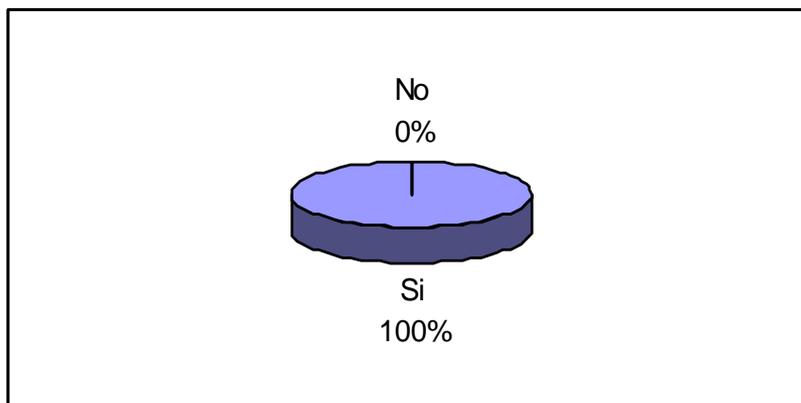
El Gráfico No 3.158 muestra que el personal administrativo del área de Mantenimiento y Construcción pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios prefiere una capacitación Nacional en un 80%; mientras que el 20% restante desea una capacitación Internacional.

Área de Policlínico.

Tabla No 3.163

1. A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

Gráfico No 3.159



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

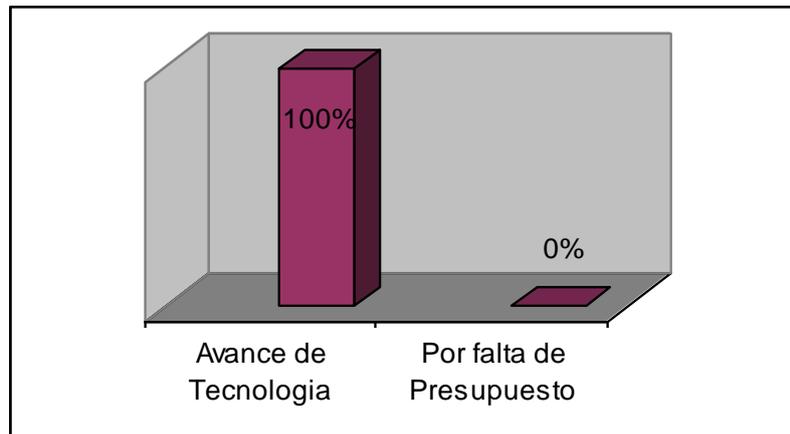
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo del área de Policlínico perteneciente a la Unidad de Servicios Universitarios **SI** ha recibido capacitación, razón por el cual obtenemos un 100% con respecto a este parámetro.

Tabla No 3.164

Por qué	Si	Porcentaje
Avance de Tecnología	3	100%
Por falta de Presupuesto	0	0%
Total	3	100%

Gráfico No 3.160



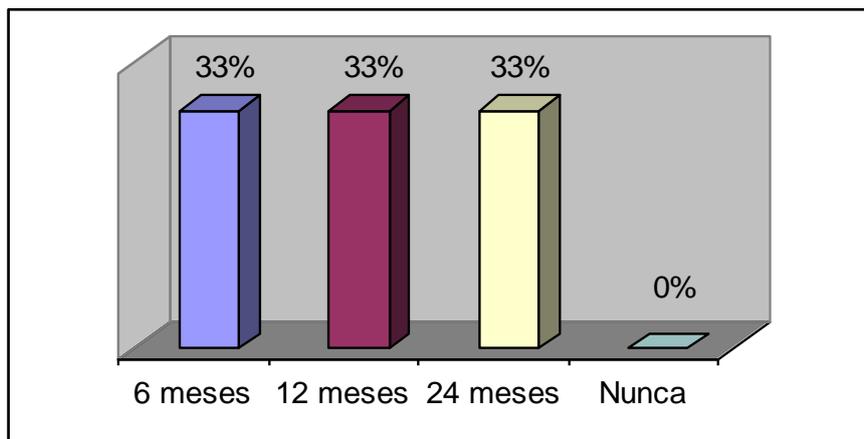
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.160 del área de Policlínico de la Unidad de Servicios Universitarios nos muestra que el 100% de los encuestados **Sí** a recibido capacitación, la razón es por el Avance de Tecnología que existe dentro de esta área.

Tabla No 3.165

2. Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	33%
12 meses	1	33%
24 meses	1	33%
Nunca	0	0%
Total	3	100%

Gráfico No 3.161



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

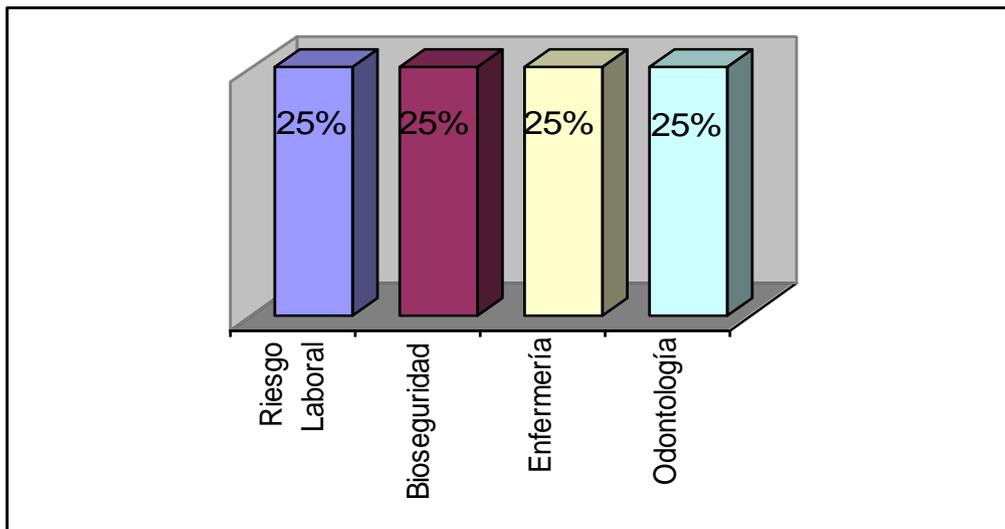
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.161 nos muestra que del 100% de los encuestados del área de Policlínico de la Unidad de Servicios Universitarios en lo que se refiere al personal administrativo, el 33% a recibido una capacitación cada 6, 12 y 24 meses.

Tabla No 3.166

3. En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Riesgo Laboral	1	25%
Bioseguridad	1	25%
Enfermería	1	25%
Odontología	1	25%
Total	4	100%

Gráfico No 3.162



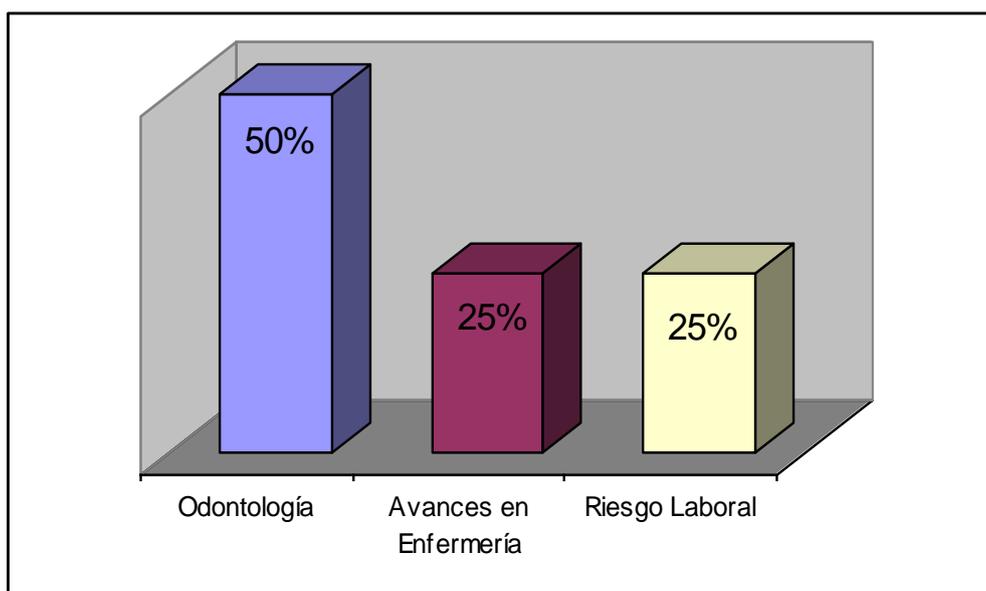
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.162 nos muestra que el personal del área de Policlínico de la Unidad de Servicios Universitarios tiene una equidad del 25% en las áreas de Riesgo Laboral, Bioseguridad, Enfermería y Odontología.

Tabla No 3.167

4. Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Odontología	2	50%
Avances en Enfermería	1	25%
Riesgo Laboral	1	25%
Total	4	100%

Gráfico No 3.163



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

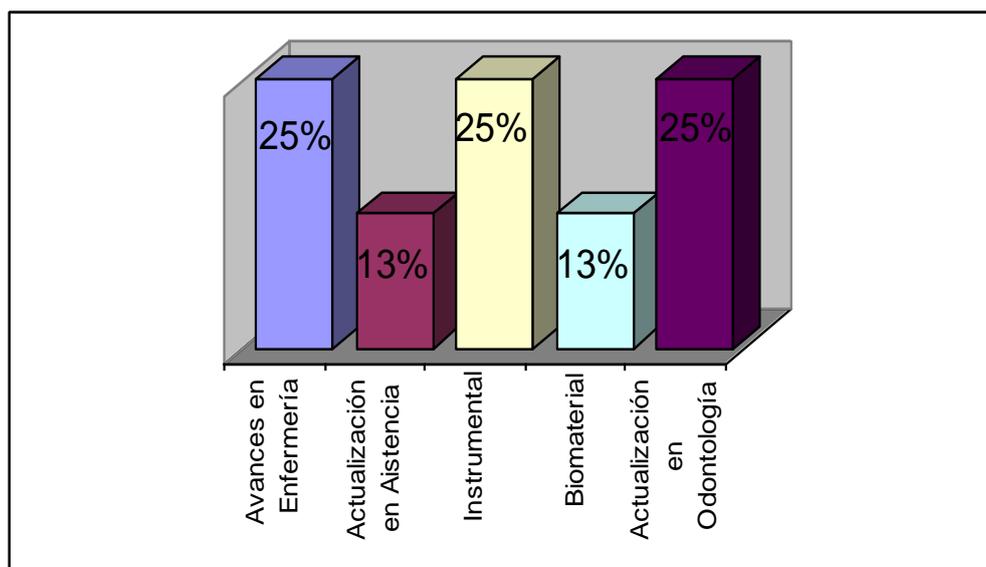
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.163 muestra que el 50% del personal del área de Policlínico de la Unidad de Servicios Universitarios han recibido cursos de capacitación en Odontología y una igualdad del 25% en Avances en Enfermería y en Riesgo Laboral.

Tabla No 3.168

5. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Avances en Enfermería	2	25%
Actualización en Asistencia	1	13%
Instrumental	2	25%
Biomaterial	1	13%
Actualización en Odontología	2	25%
Total	8	100%

Gráfico No 3.164



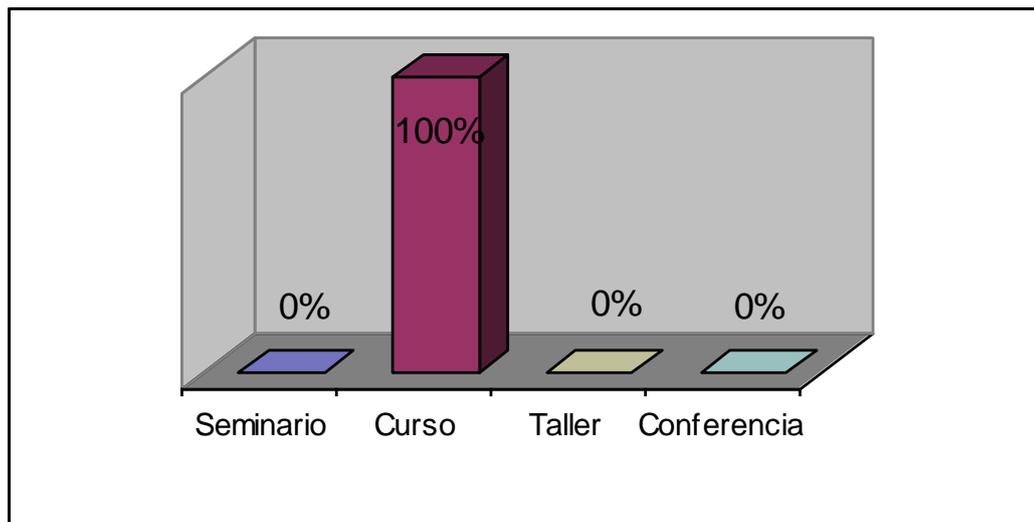
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.164 nos muestra que el 25% del área de Policlínico de la Unidad de Servicios Universitarios requiere una capacitación en lo que se refiere a Avances en Enfermería, Instrumental y en Actualización en Odontología; seguido de una igualdad del 13% en las áreas de Actualización en Asistencia y Biomaterial.

Tabla No 3.169

6. Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	0	0%
Curso	3	100%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	3	100%

Gráfico No 3.165



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo del área de Policlínico de la Unidad de Servicios Universitarios en un 100% está dispuesto a seguir un Curso como nos muestra el Gráfico No 3.165

Tabla No 3.170

7. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:		
	Cantidad	Porcentaje
Universidad Central	3	100%
Total	3	100%

Gráfico No 3.166



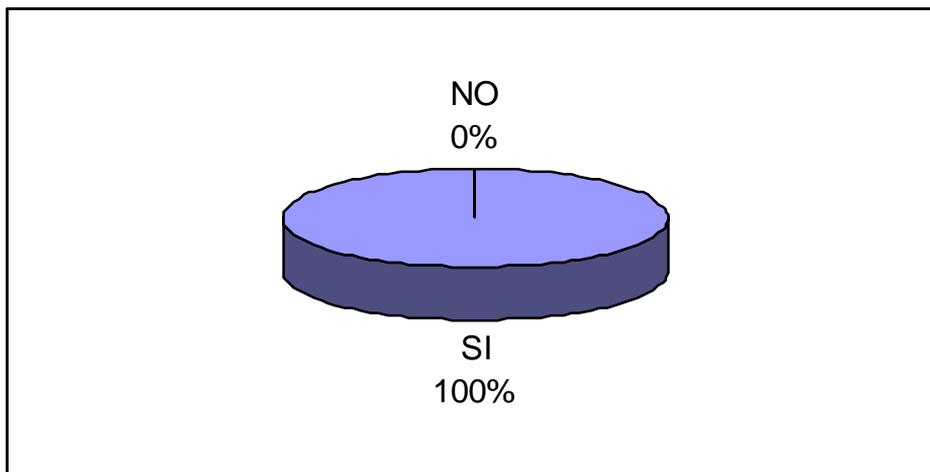
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.166 muestra que del 100% de los encuestados, del área de Policlínico pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios desea que la capacitación se la realice en la Universidad Central.

Tabla No 3.171

8. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Gráfico No 3.167



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

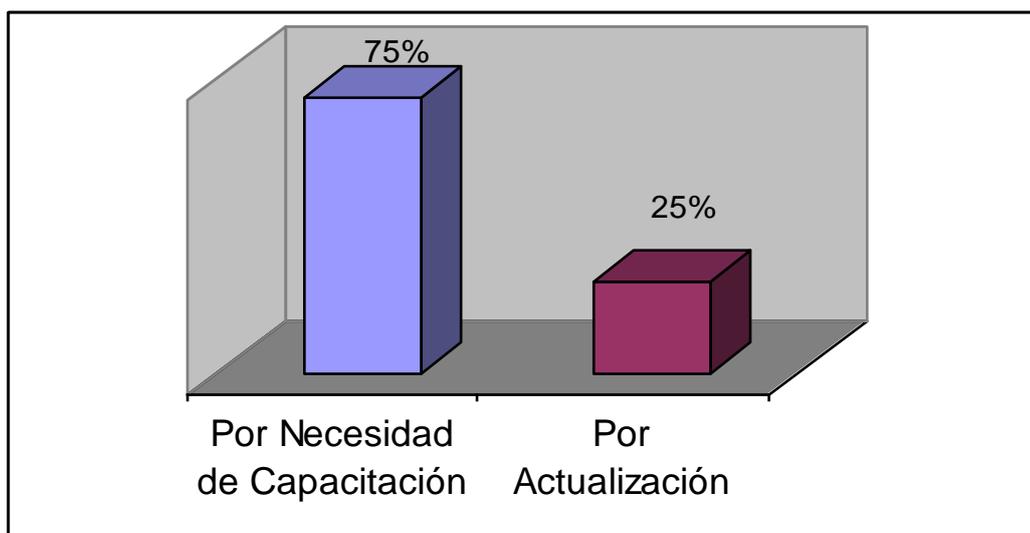
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo del área de Policlínico pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios, en un 100% **SÍ** tienen disponibilidad de tiempo para seguir un curso de capacitación de acuerdo al análisis realizado y representado en el Gráfico No 3.167

Tabla No 3.172

Por qué?	Si	Porcentaje
Por Necesidad de Capacitación	3	75%
Por Actualización	1	25%
Total	4	100%

Gráfico No 3.168



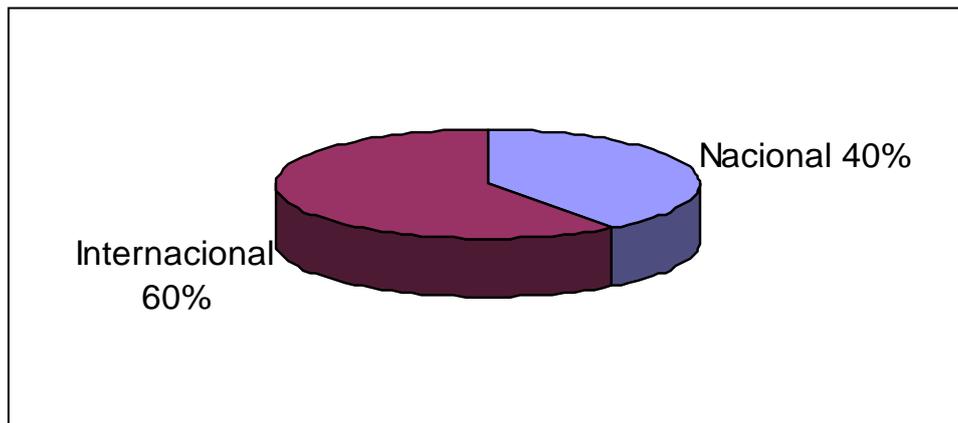
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

En el Gráfico No 3.168 representa la razón por la cual el personal administrativo del área de Policlínico pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios requiere una capacitación y se obtiene un 75% por la Necesidad de Capacitación y un 25% Por Actualización.

Tabla No 3.173

9. Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	2	40%
Internacional	3	60%
Total	5	100%

Gráfico No 3.169



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No 3.169 muestra que el personal administrativo del área de Policlínico pertenecientes a la Unidad de Servicios Universitarios prefiere una capacitación Internacional en un 60%; mientras que el 40% restante desea una capacitación Nacional.

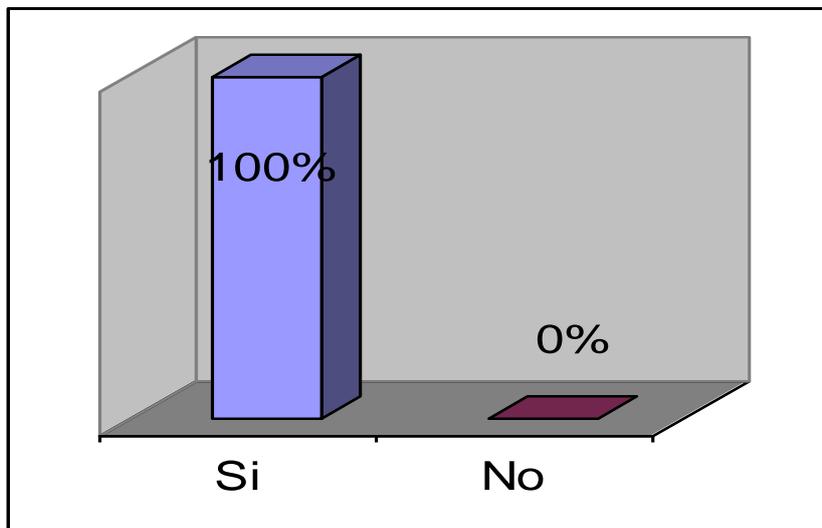
UNIDAD DE TIC's

JEFE UNIDAD DE TIC's

Tabla Nº 3.174

1) A recibido ud capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico Nº 3.170



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

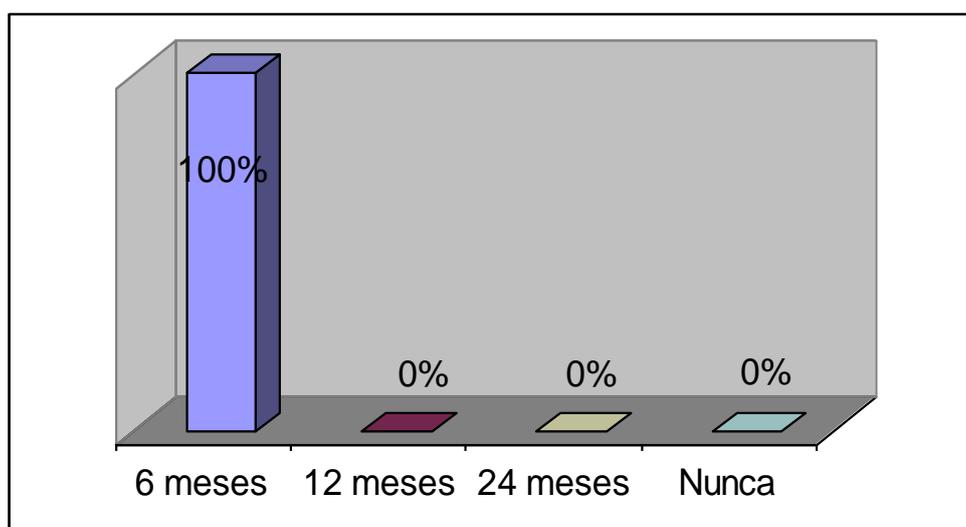
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico Nº 3.170 se demuestra que el Jefe de TIC'S si ha recibido capacitación en un 100%

Tabla N° 3.175

2) Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	1	100%
12 meses	0	0%
24 meses	0	0%
Nunca	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.171



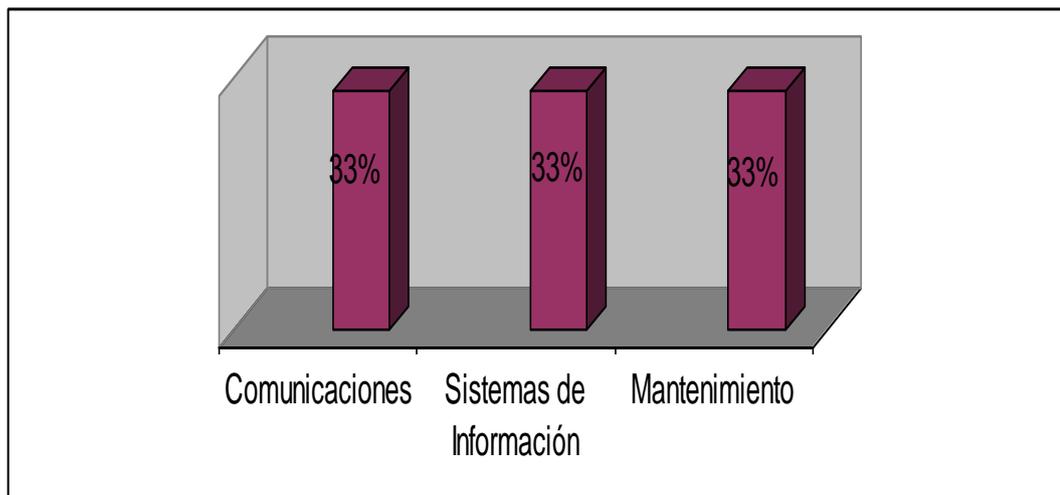
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.171 se observa que Jefe de TIC'S ha recibido capacitación para un buen desarrollo de las actividades cada 6 meses en un 100%.

Tabla N° 3.176

3) En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Comunicaciones	1	33%
Sistemas de Información	1	33%
Mantenimiento	1	33%
Total	3	100%

Gráfico N° 3.172



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

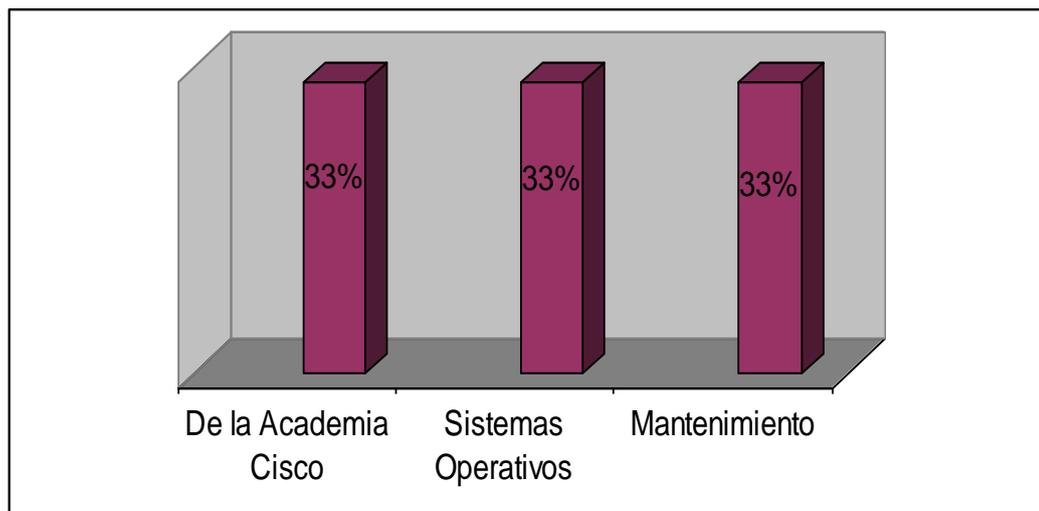
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.172 se aprecia que el Jefe de TIC'S si ha recibido capacitación, por lo cual el 33% lo recibió en el área de Comunicaciones y una igualdad del 33% restante en Sistemas de Información y Mantenimiento.

Tabla N° 3.177

4) Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
De la Academia Cisco	1	33%
Sistemas Operativos	1	33%
Mantenimiento	1	33%
Total	3	100%

Gráfico N° 3.173



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

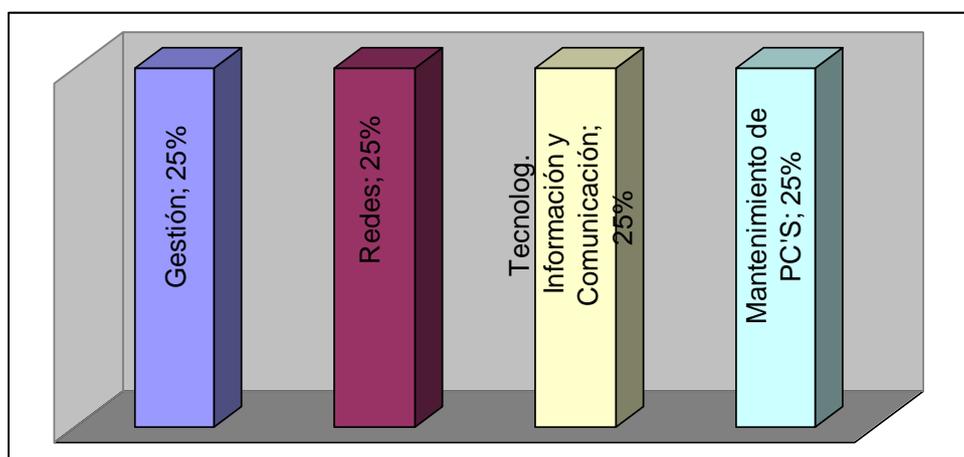
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.173 demuestra que el Jefe de TIC'S se ha capacitado en cursos de especialización en un 100%, distribuyéndolo el 33% en la Academia Cisco y con una igualdad del 33% entre Sistemas Operativos y Mantenimiento.

Tabla Nº 3.178

5) En que áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Gestión	1	25%
Redes	1	25%
Tecnolog. Información y Comunicación	1	25%
Mantenimiento de PC'S	1	25%
Total	4	100%

Gráfico Nº 3.174



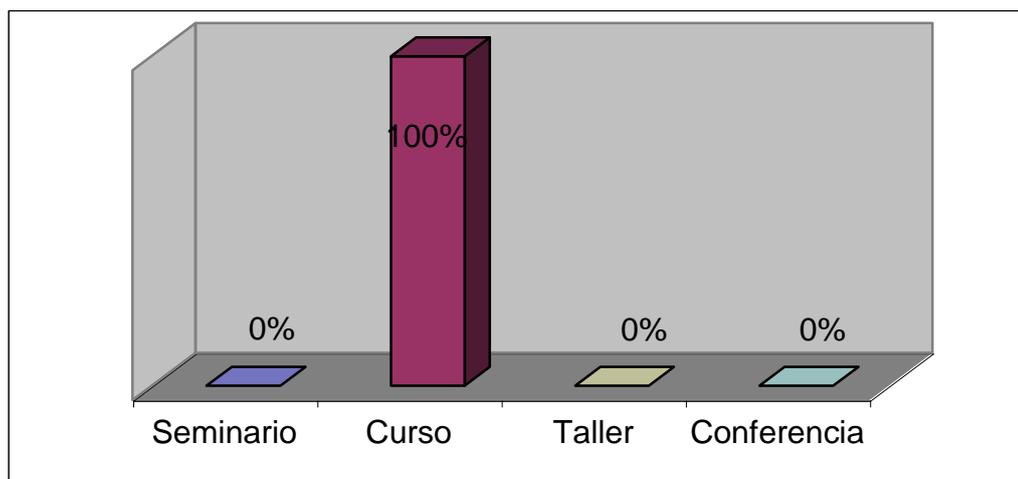
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico Nº 3.174 se observa que el Jefe de TIC'S necesita cursos en un 100% distribuidos el 25 % en Gestión, el 25% siguiente en Redes y una igualdad del 25% entre Tecnología Información y Comunicación y Mantenimientos de PC'S.

Tabla N° 3.179

6) Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	0	0%
Curso	1	100%
Taller	0	0%
Conferencia	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.175



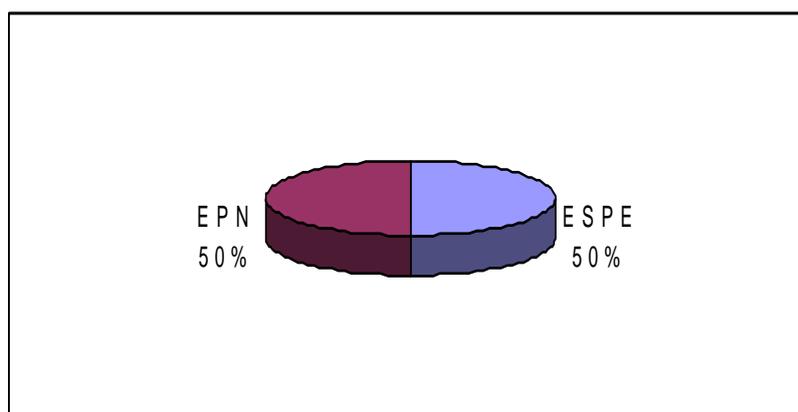
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.175 se observa que el Jefe de TIC'S está dispuesto a tomar cursos necesarios en un 100% para mantener una buena capacitación y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

Tabla N° 3.180

7) En que lugar desearía que se realice la capacitación		
	Cantidad	Porcentaje
ESPE	1	50%
EPN	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.176



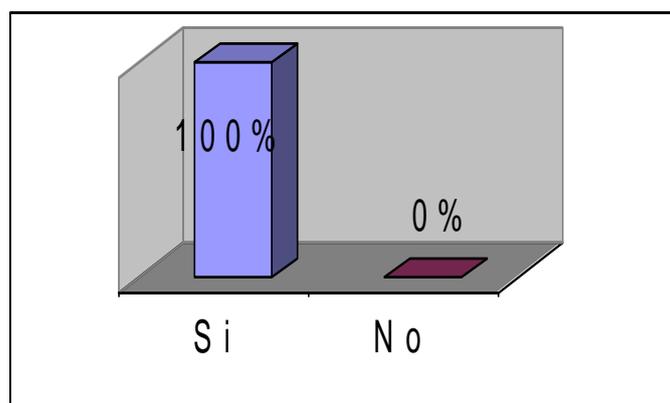
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.176 se observa que el Jefe de TIC'S desea realizar capacitaciones el 50% en EPN y el 50% restante en la ESPE.

Tabla N° 3.181

8) Tiene usted. Disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.177



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

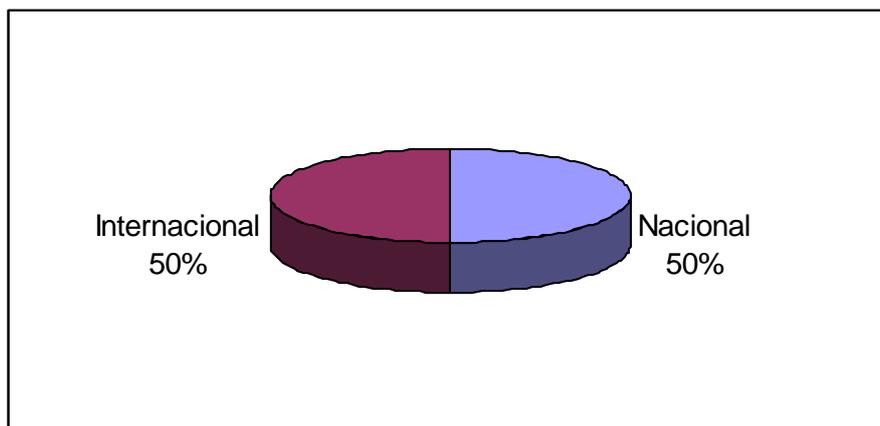
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.177 se observa que el Jefe de TIC'S si posee disponibilidad de tiempo inmediato en un 100% para poder recibir cursos de capacitación ya sea dentro o fuera de la institución.

Tabla N° 3.182

9) Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	1	50%
Internacional	1	50%
Total	2	100%

Gráfico N° 3.178



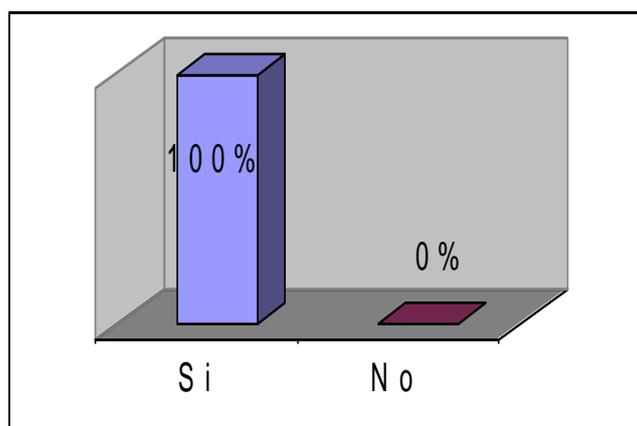
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.178 se observa que el Jefe de TIC'S desea realizar capacitación Internacional en un 50% y el 50% restante en capacitación Nacional.

Tabla N° 3.183

10) Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.179



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.179 se observa que el Jefe de TIC'S si ha utilizado en un 100% evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla Nº 3.184

11) Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

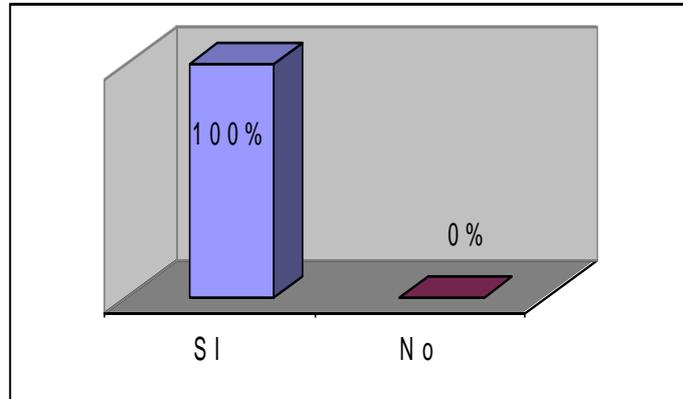
Tabla Nº 3.185

12) Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.186

13) Ha solicitado usted cursos de capacitación para su personal?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.180



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.180 se observa que el Jefe de TIC'S si ha solicitado en un 100% cursos de capacitación para los miembros que integran el departamento, con el fin de que sus conocimientos estén actualizados.

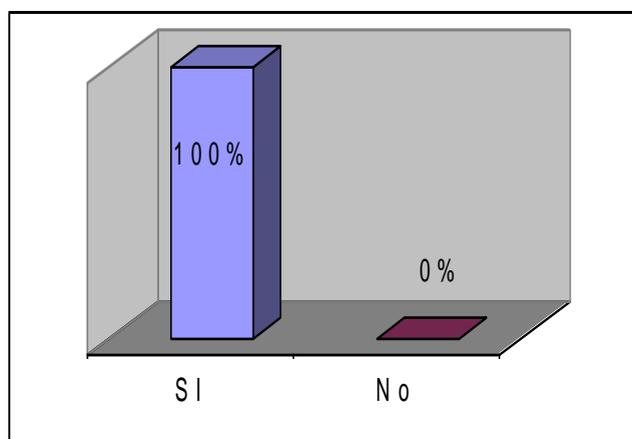
Tabla N° 3.187

14) Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla N° 3.188

15) Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.181



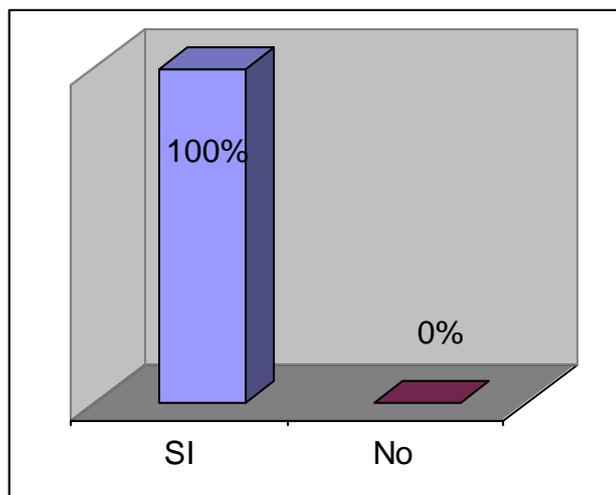
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.181 se observa que el Jefe de TIC'S si ha revisado en un 100% los análisis de cargos para poder detectar necesidades de capacitación dentro del departamento.

Tabla N° 3.189

16) Cuándo se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.182



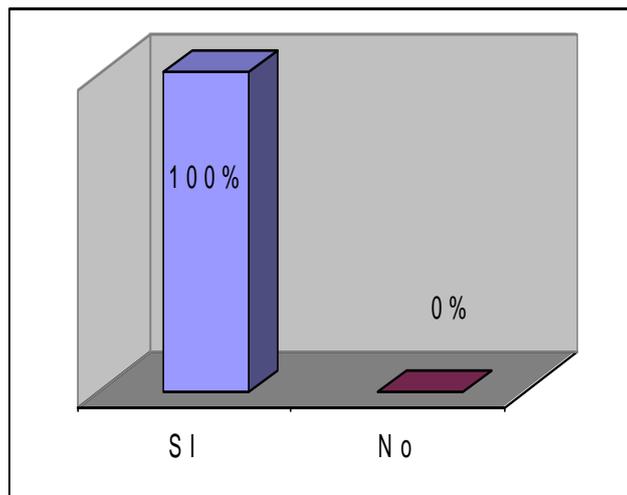
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.182 se observa que el Jefe de TIC'S si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento.

Tabla N° 3.190

17) Cuándo existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.183



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

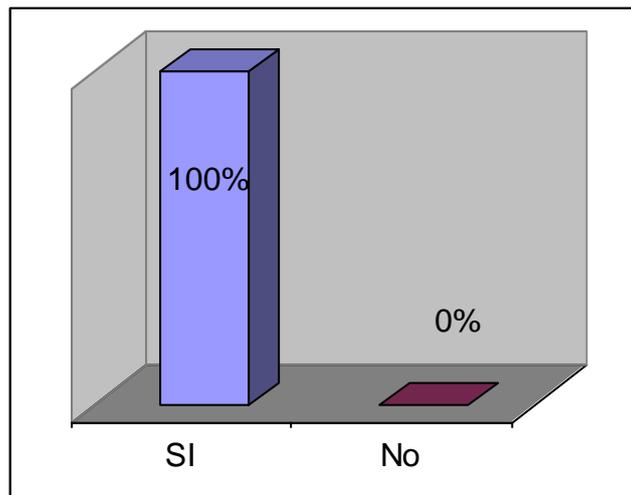
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.183 se observa que el Jefe de TIC'S si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo a cada uno de los miembros del departamento.

Tabla N° 3.191

18) Cuándo existe movimientos de personal se lo capacita?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.184



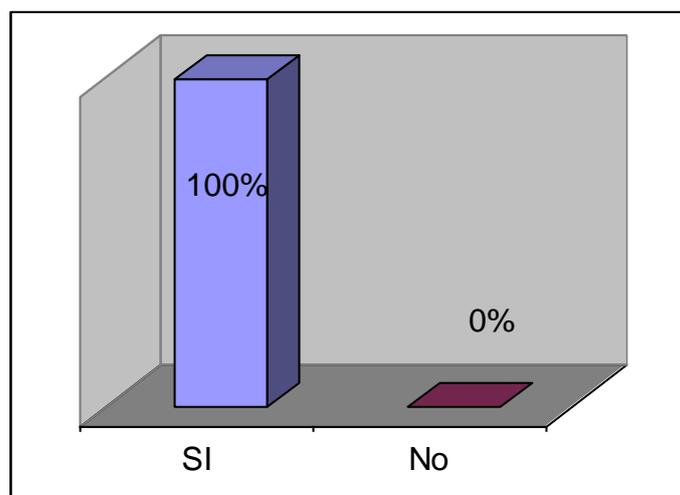
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.184 se observa que el Jefe de TIC'S si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% cuando existe movimientos o rotación del personal para un mejor desempeño de las actividades encomendadas.

Tabla N° 3.192

19) En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.185



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

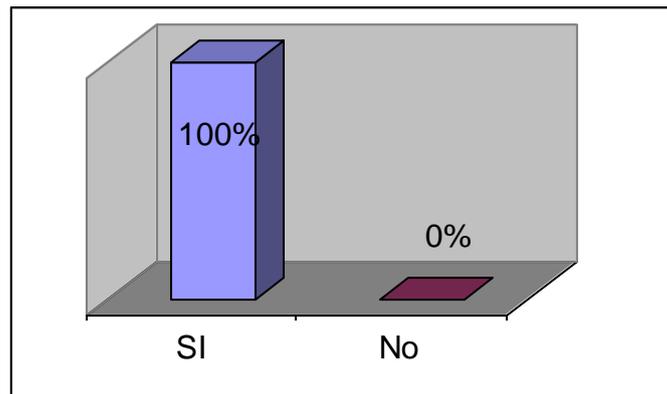
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.185 se observa que el de TIC'S si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal seleccionado para que cubra los diferentes puestos ya sea en casos de ausencia, licencias y vacaciones.

Tabla N° 3.193

20) Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.186



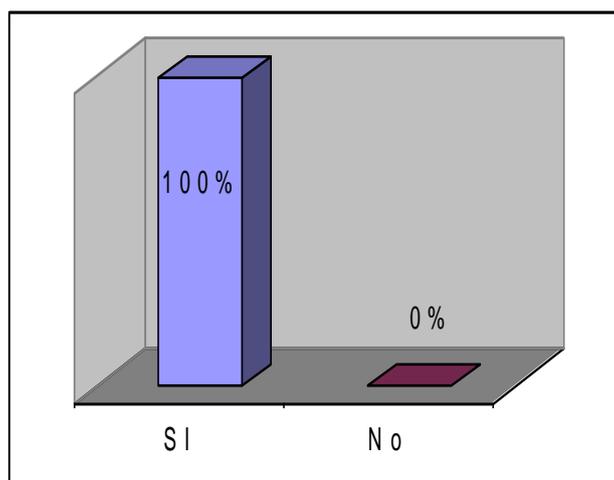
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.
Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.186 se observa que el Jefe de TIC'S si asume la responsabilidad de entregar capacitación en un 100% al personal cuando se produce modernización de maquinarias y/o equipos para evitar errores que conlleven a la pérdida de tiempo.

Tabla N° 3.194

21) En caso de errores se ha capacitado al personal?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	1	100%
No	0	0%
Total	1	100%

Gráfico N° 3.187



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez.

Fuente: Encuestas Personal Administrativo.

En el Gráfico N° 3.187 se observa que el Jefe de TIC'S si asume la responsabilidad de entregar capacitación al personal en un 100% y más cuando se producen errores para evitar que se vuelvan a producir.

Tabla Nº 3.195

22) Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.196

23) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.197

24) Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.198

25) Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

Tabla Nº 3.199

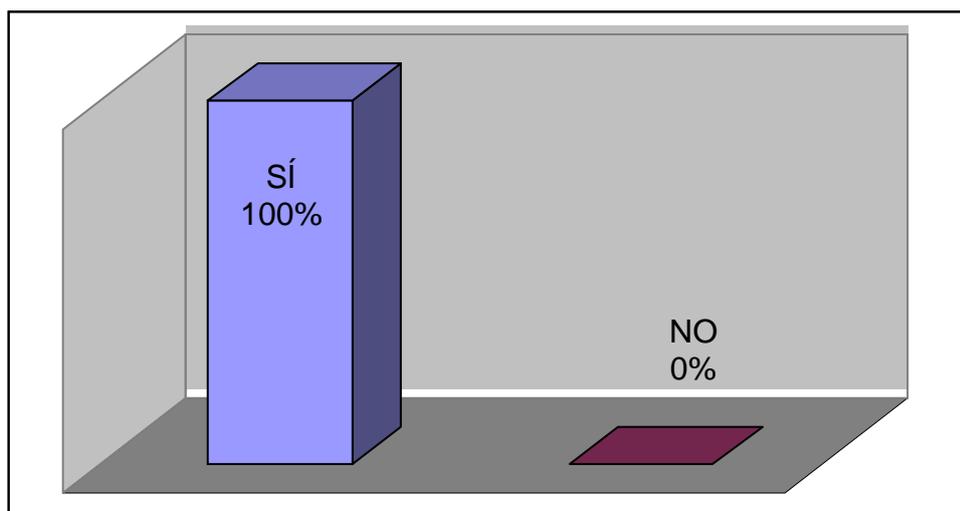
26) Existen demasiadas ausencias?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	0	0%
Total	0	0%

PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIDAD TIC's

Tabla No. 3. 200

1. A recibido usted capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

Gráfico No. 3.188



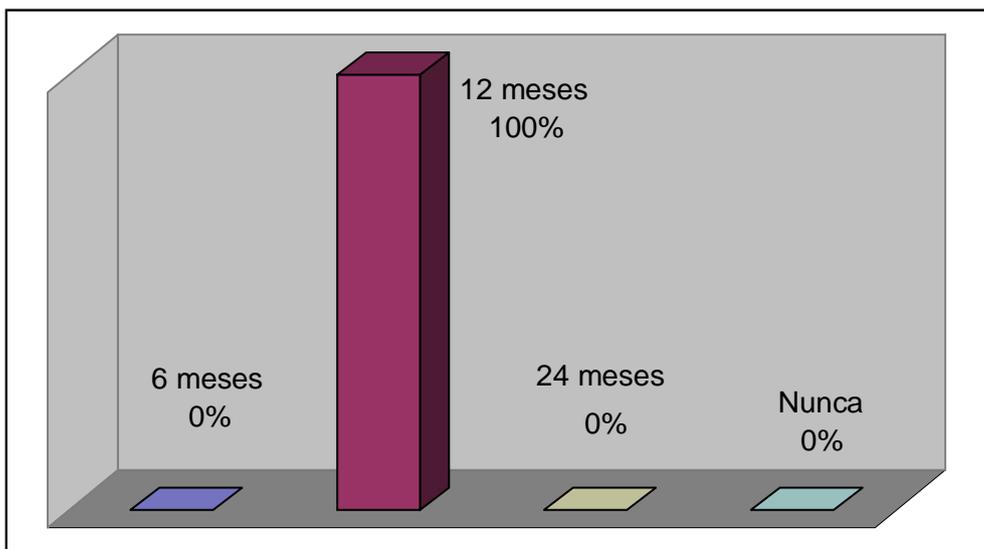
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de TIC's **SÍ** ha recibido capacitación, razón por el cual obtenemos el 100% con respecto a este parámetro; mientras tanto que por una respuesta Negativa obtenemos un 0% ya que todo el personal de la unidad sí ha sido capacitado adecuadamente.

Tabla No. 3.201

2. Cada qué tiempo?		
	Cantidad	Porcentaje
6 meses	0	0%
12 meses	3	100%
24 meses	0	0%
Nunca	0	0%
Total	3	100%

Gráfico No. 3.189



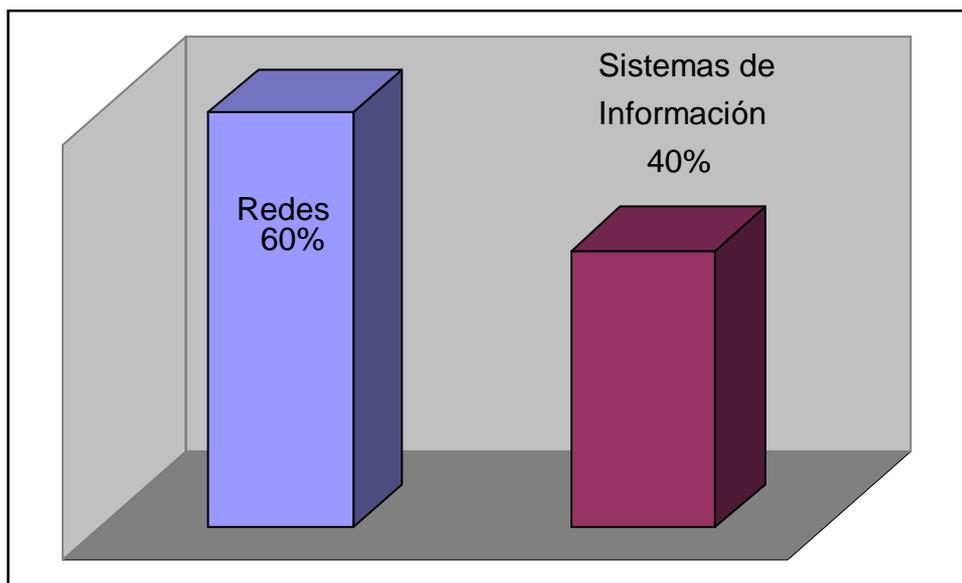
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No.3.189 nos muestra que el 100% de los encuestados de la Unidad de TIC's en lo que se refiere al personal administrativo, ha recibido capacitación cada 12 meses. De esta manera se completa este valor del 100% ya que los otros parámetros no han sido tomados en consideración por el personal.

Tabla No. 3. 202

3. En qué áreas?		
	Cantidad	Porcentaje
Redes	3	60%
Sistemas de Información	2	40%
Total	5	100%

Gráfico No. 3.190



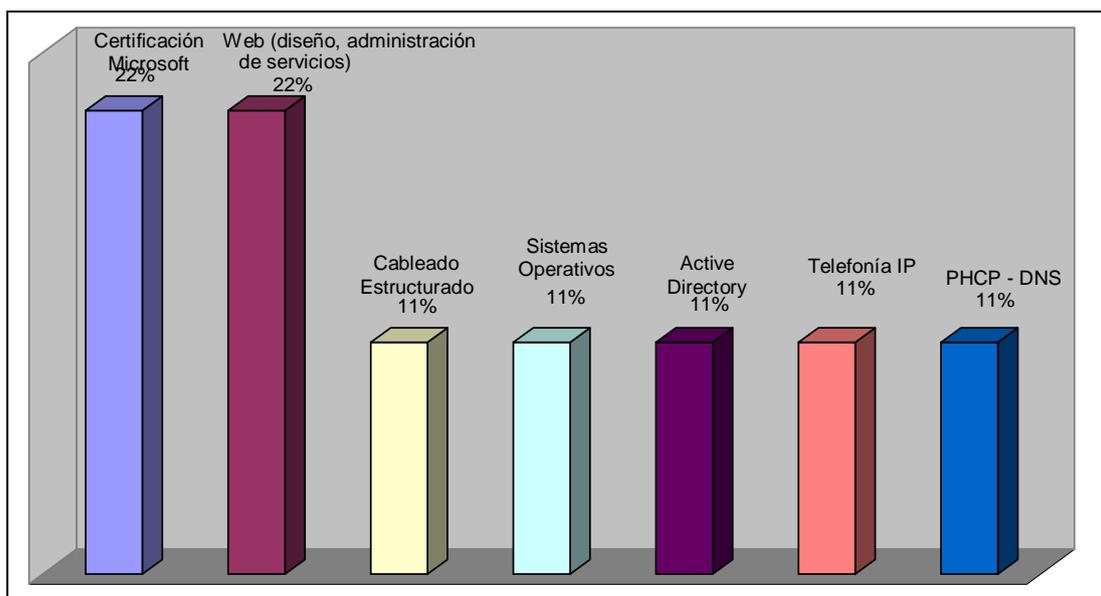
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No.3.190 nos muestra que un 60% de los encuestados se ha capacitado en el área de Redes; mientras que, en el área de Sistemas de Información se obtiene un 40% de capacitación con lo que se completa el 100% de los encuestados.

Tabla No. 3.203

4. Qué cursos?		
	Cantidad	Porcentaje
Certificación Microsoft	2	22%
Web (diseño, administración de servicios)	2	22%
Cableado estructurado	1	11%
Sistemas Operativos	1	11%
Active Directory	1	11%
Telefonía IP	1	11%
PHCP - DNS	1	11%
Total	9	100%

Gráfico No. 3.191



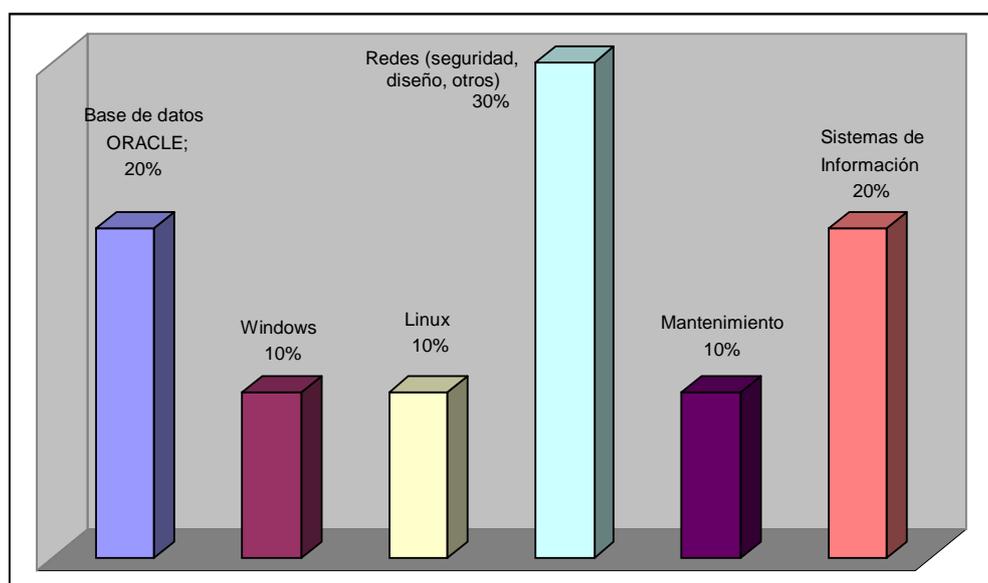
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No.3.191 muestra que el 22% del personal han recibido cursos de capacitación en lo que es Certificación Microsoft, Web (diseño, administración de servicios) y una igualdad del 11% en Cableado estructurado, Sistemas Operativos, Active Directory, Telefonía IP y PHCP - DNS.

Tabla No. 3.204

5. En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
	Cantidad	Porcentaje
Base de datos ORACLE	2	20%
Windows	1	10%
Linux	1	10%
Redes (seguridad, diseño, otros)	3	30%
Mantenimiento	1	10%
Sistemas de Información	2	20%
Total	10	100%

Gráfico No. 3.192



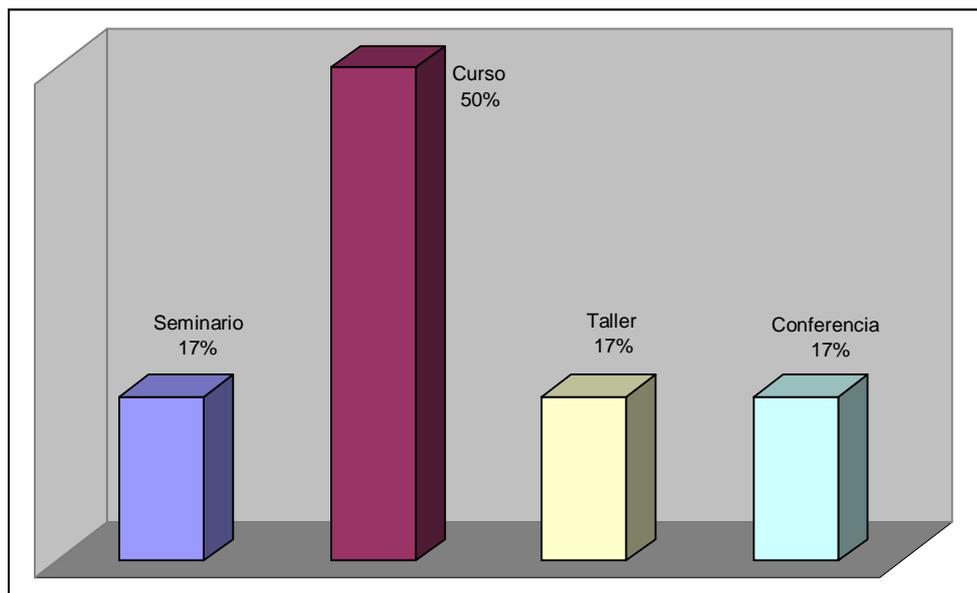
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No.3.192 nos muestra que el 30% de la Unidad de TIC's requiere una capacitación en las áreas de Redes (seguridad, diseño, otros); seguido de un 20% en temas de Base de datos ORACLE, Sistemas de Información; y por último, una equidad del 10% del personal que demanda capacitación en Windows, Linux y Mantenimiento.

Tabla No. 3.205

6. Estaría usted dispuesto a seguir un:		
	Cantidad	Porcentaje
Seminario	1	17%
Curso	3	50%
Taller	1	17%
Conferencia	1	17%
Total	6	100%

Gráfico No. 3.193



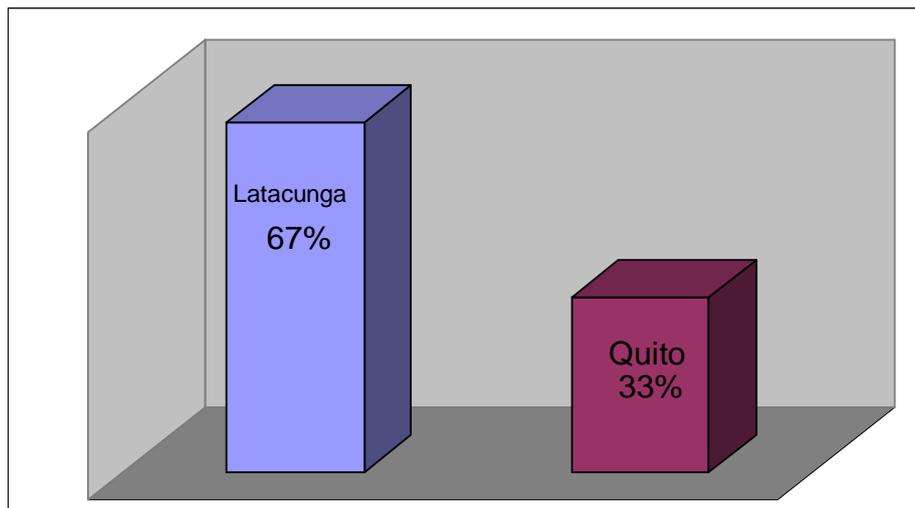
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de TIC's en un 50% está dispuesto a seguir un Curso como nos muestra el Gráfico No.3.193, y una equidad de un 17% que requieren un Seminario, Taller y Conferencia.

Tabla No. 3.206

7. En qué lugar desearía que se realice la capacitación:		
	Cantidad	Porcentaje
Latacunga	2	67%
Quito	1	33%
Total	3	100%

Gráfico No. 3.194



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

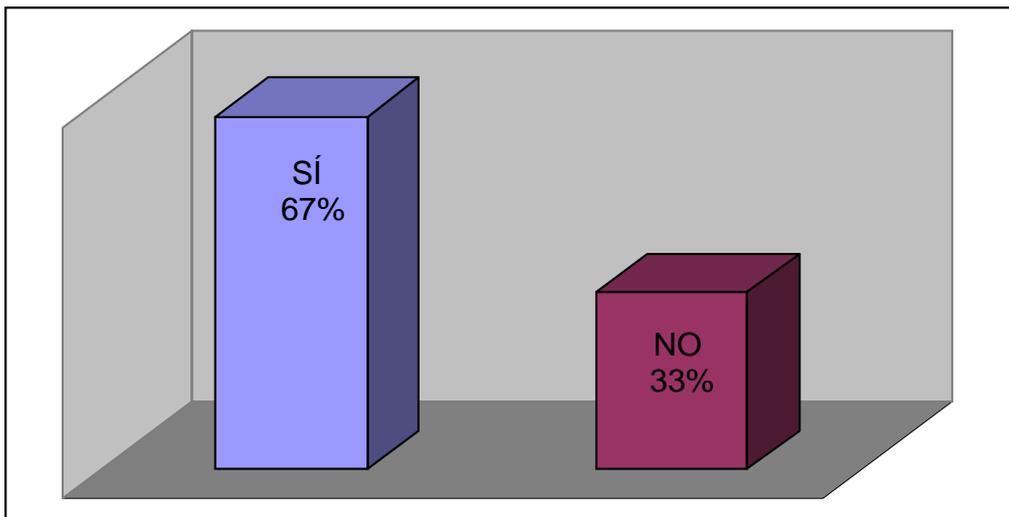
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No.3.194 muestra que del 100% de los encuestados, el 67% del personal administrativo de la Unidad de TIC's desea que la capacitación se la realice en la ciudad de Latacunga; mientras tanto, el 33% restante requiere que la Capacitación se la dicte en la ciudad de Quito.

Tabla No. 3.207

8. Tiene usted disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
Total	3	100%

Gráfico No. 3.195



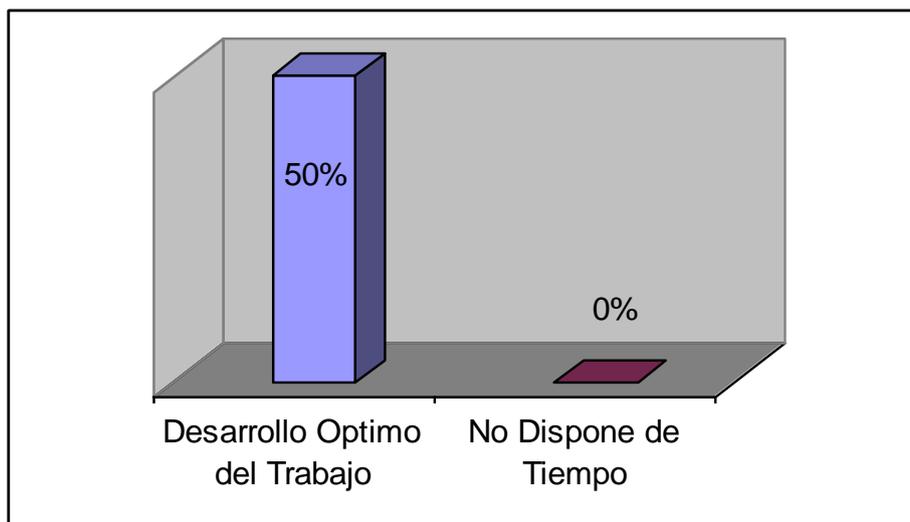
Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El personal administrativo de la Unidad de TIC's del 100%, el 67% **SI** tienen disponibilidad de tiempo para seguir un curso de capacitación de acuerdo al análisis realizado; mientras tanto que, el 33% **NO** tienen disponibilidad de tiempo para seguir dicho curso así lo demuestra el Gráfico No.3.195.

Tabla No. 3.208

Por qué?				
	Si	Porcentaje	No	Porcentaje
Desarrollo Optimo del Trabajo	1	50%	0	0%
No dispone de Tiempo	0	0%	1	100%
Total	2	50%	1	100%

Gráfico No. 3.196



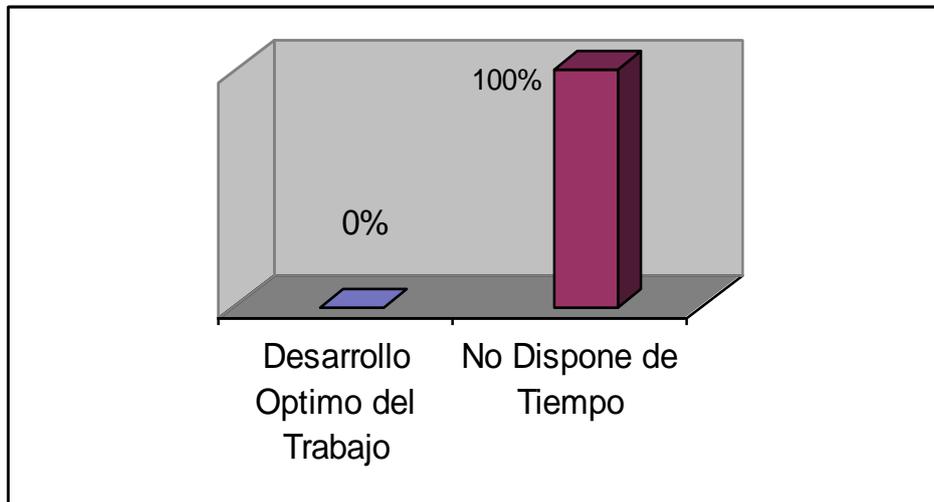
SI

Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No. 3.196 de la Unidad de TIC's nos muestra que del 100% de los encuestados, el 50% **Si** desean una capacitación, esto se debe a que el personal necesita esta capacitación para tener un Desarrollo Optimo del Trabajo.

Gráfico No. 3.197



NO

Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

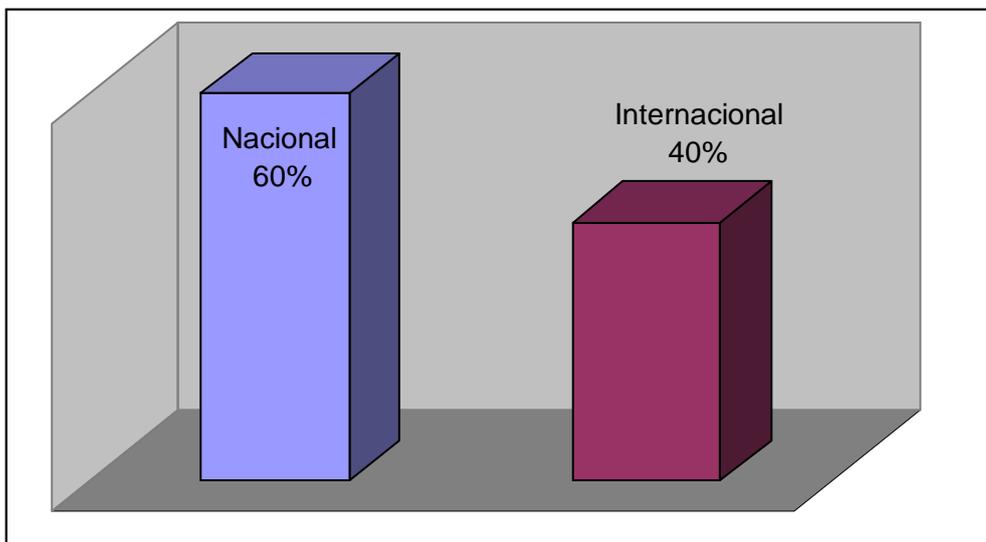
Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No. 3.197 de la Unidad de Finanzas nos muestra que el 100% de los encuestados **NO** desean una capacitación, esto se debe a que el personal no Dispone de Tiempo necesario para seguir dicha capacitación.

Tabla No. 3.209

9. Desearía una capacitación?		
	Cantidad	Porcentaje
Nacional	3	60%
Internacional	2	40%
Total	5	100%

Gráfico No. 3.198



Elaborado por: Paola Barriga y Pablo Vásquez

Fuente: Encuestas Personal Administrativo

El Gráfico No.3.198 muestra que el personal administrativo de la Unidad de TIC's prefiere una capacitación Nacional en un 60%; mientras que el 40% restante desea una capacitación Internacional.

CAPÍTULO IV

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE SEDE LATACUNGA.

4.1. Programación del entrenamiento.

4.1.1. Plan de capacitación Unidad de Finanzas.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
PLAN DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE FINANZAS

ORD	CARGO	COMPETENCIA A DESARROLLAR	NOMBRE DEL CURSO	OBJETIVO DE CAPACITACIÓN	SEMINARIO/ CURSO	CAPACITACIÓN
1	Jefe Unidad Finanzas (1)	▶ Áreas Financieras. ▶ Contabilidad Gubernamental.	>Administración Financiera. >Contabilidad Gubernamental.	Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de comprender mejor, tanto las áreas financieras como la contabilidad gubernamental.	Curso	Nacional
2	Tesorería. (1)	▶ Presupuesto. ▶ Tesorería.	>Administración Presupuestaria.	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar el presupuesto que servirá como parte de control para el pago de las diferentes necesidades.	Curso	Nacional
3	Auxiliar de Tesorería. (1)	▶ Tesorería. ▶ Auditoría. ▶ Presupuesto.	> Control Interno.	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar adecuadamente los requerimientos propuestos.	Curso Seminario	Nacional

4	Analista de Presupuesto. (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Análisis Financiero. ▶ Contabilidad Gubernamental. 	<ul style="list-style-type: none"> >Administración Financiera. >Contabilidad Gubernamental. 	Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de comprender mejor las áreas financieras y manejar la contabilidad de una manera eficiente.	Curso Seminario	Nacional
5	Contabilidad (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contabilidad Gubernamental. 	<ul style="list-style-type: none"> >Contabilidad Gubernamental. 	Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de manejar la contabilidad de una manera eficiente.	Curso	Nacional
6	Auxiliar de Contabilidad (2)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contratación Pública. ▶ Gestión Pública. ▶ Adquisiciones. 	<ul style="list-style-type: none"> >Gestión Pública. 	Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de realizar sus funciones de acuerdo a lo que establece la norma.	Seminario	Nacional

4.1.2. Plan de capacitación TICS.

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO
SEDE LATACUNGA
PLAN DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

ORD	CARGO	COMPETENCIA A DESARROLLAR	NOMBRE DEL CURSO	OBJETIVO DE CAPACITACIÓN	SEMINARIO/ CURSO	CAPACITACIÓN
1	Jefe Unidad de TICs (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Redes. ▶ Tecnologías de Información y Comunicación. ▶ Mantenimiento de PC's. 	<ul style="list-style-type: none"> >Manejo de Redes. >Técnicas y Mantenimiento de PC's. 	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar eficientemente Redes informáticas y Comunicación, de igual manera podrá ofrecer un servicio óptimo en la reparación y mantenimiento de PC's	Curso	Nacional
2	Analista de Sistemas (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sistemas. ▶ Bases de Datos ORACLE. 	<ul style="list-style-type: none"> >Técnicas y Mantenimiento de Sistemas. >Actualización de Base de Datos ORACLE. 	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar adecuadamente Sistemas y Redes Informáticas, y tener un buen desempeño de la Base de datos Oracle.	Curso	Nacional

3	Encargada de Redes (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Windows ▶ Linux ▶ Seguridad y Diseño de Redes ▶ Sistemas de Almacenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> > Actualización y Manejo de Windows y Linux > Diseño y Seguridad de Redes > Sistemas de Almacenamiento 	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar adecuadamente programas informáticos, al igual que el diseño y Seguridad de Redes y Sistemas de Almacenamiento.	Curso Seminario	Nacional
4	Help Desk (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Redes ▶ Sistemas de Información y Mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> > Manejo de Redes > Sistemas de Información y Mantenimiento de Sistemas 	Al finalizar el curso, la participante estará en condiciones de manejar adecuadamente Redes informáticas y así realizar un buen mantenimiento de Sistemas de Información.	Curso	Nacional

4.1.3. Plan de capacitación Servicios Universitarios.

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO
SEDE LATACUNGA
PLAN DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS**

ORD	CARGO	COMPETENCIA A DESARROLLAR	NOMBRE DEL CURSO	OBJETIVO DE CAPACITACIÓN	SEMINARIO/ CURSO	CAPACITACIÓN
1	Jefe Unidad Servicios Universitarios (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mantenimiento. ▶ Manejo de Personal. 	<ul style="list-style-type: none"> >Técnicas de Mantenimiento. >Manejo de Personal. 	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de planificar y mantener de manera eficiente su unidad.	Curso	Nacional
2	Mantenimiento y Construcción. (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Técnicas de Construcciones. ▶ Manejo de Personal. 	<ul style="list-style-type: none"> >Técnicas de Construcciones. >Manejo de Personal. 	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar adecuadamente el personal que se encuentra a su cargo y diseñar las construcciones que la Institución requiera.	Seminario	Nacional
3	Mantenimiento y Limpieza. (4)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manejo de Desinfectantes. 	<ul style="list-style-type: none"> > Técnicas de Limpieza. 	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de manejar adecuadamente los insumos que se le provee.	Curso Seminario	Nacional

4	Enfermería (1)	► Avances en Enfermería.	>Enfermería (Primeros Auxilios)	Al finalizar el curso, la participante estará en condiciones de dar los primeros auxilios necesarios a la comunidad Politécnica cuando la situación lo amerite.	Curso	Nacional
5	Odontología (1)	► Actualización en Odontología.	>Especialización Odontológica Estética	Al finalizar el curso, la participante estará en condiciones de mejorar la apariencia odontológica de los pacientes.	Curso	Nacional
6	Auxiliar de Odontología (1)	► Actualización en Asistencia. ► Instrumental. ► Biomaterial.	>Actualización y Manejo de materiales de Instrumentación y Odontología.	Al finalizar el curso, la participante estará en condiciones de manejar adecuadamente los materiales que se requieren en el área de odontología.	Curso	Nacional

4.1.4. Plan de capacitación Logística.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO
SEDE LATACUNGA
PLAN DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE LOGÍSTICA

ORD	CARGO	COMPETENCIA A DESARROLLAR	NOMBRE DEL CURSO	OBJETIVO DE CAPACITACIÓN	SEMINARIO/ CURSO	CAPACITACIÓN
1	Amanuense de Logística (1)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manejo de Documentación Calificada. ▶ SILOC. 	>Manejo de Documentación.	Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de manejar de una manera eficiente la documentación.	Curso	Nacional

4.1.5. Plan de capacitación Talento Humano.

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO
PLAN DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE TALENTO HUMANO**

ORD	CARGO	COMPETENCIA A DESARROLLAR	NOMBRE DEL CURSO	OBJETIVO DE CAPACITACIÓN	SEMINARIO/CURSO	CAPACITACIÓN
1	Jefe Unidad Talento Humano (1)	► Actividades que se realizan con el IESS.	>Actividades con el IESS.	Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de realizar de una mejor manera las actividades con el IESS.	Curso	Nacional
2	Trabajo Social . (1)	► Terapia Familiar.	>Terapia Familiar.	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de entregar una buena terapia a las familias que requieran la misma.	Curso	Nacional
		► Actualización del Reglamento del IESS.	>Reglamento IESS.	Al finalizar el curso, el participante estará en capacidad de realizar sus funciones correctamente bajo las actualizaciones del reglamento del IESS.	Curso	Nacional

4.2. Evaluación del Plan.

La etapa final del Plan de Capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. Es necesario evaluar la eficiencia del programa de capacitación debido a que esta evaluación debe determinar si el entrenamiento produjo las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados y si los resultados de la capacitación presentan una relación con la consecución de las metas de la Jefatura Administrativa Financiera y de la Institución en sí.

Es necesario determinar si las técnicas de capacitación empleadas son efectivas, mediante la evaluación de los resultados en los siguientes niveles:

1. Análisis Organizacional.

Dentro de este nivel, la capacitación entregada a los empleados debe proporcionar los siguientes resultados:

- a. Aumento de la eficacia Organizacional.
- b. Mejoramiento de la imagen Institucional.
- c. Mejoramiento del clima Organizacional.
- d. Mejores relaciones entre Institución y Empleados.
- e. Facilidad en los cambios en y en la innovación.
- f. Aumento de la eficiencia.

2. Análisis de los Recursos Humanos.

Dentro de este nivel, la capacitación entregada a los empleados debe proporcionar los siguientes resultados:

- a. Elevación del conocimiento de las personas.
- b. Aumento de las habilidades de las personas.
- c. Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
- d. Cambio de actitudes y comportamiento de las personas.
- e. Reducción de la rotación de personal.

Los criterios de la eficacia de la capacitación se vuelven importantes cuando se considera en conjunto con los cambios presentados en el ambiente Institucional y en las demandas sobre la organización.

De esta manera la capacitación es una respuesta lógica a un marco de condiciones ambientales mutables y a nuevos requisitos para la supervivencia y el crecimiento organizacional.

CAPITULO V

5.1. Conclusiones.

- La Escuela Politécnica del Ejército Sede Latacunga es y ha sido un establecimiento de educación superior en el cual se han formado profesionales del más alto nivel; Institución que fue creada en junio de 1984 que ha estado vinculada con la comunidad, la investigación y la formación de profesionales tanto civiles como militares que son los grandes objetivos y la razón de la existencia de la ESPE Sede Latacunga.
- La Jefatura Administrativa Financiera está encargada de administrar eficazmente las Unidades que se encuentran a su cargo con el objetivo de impulsar a todos los departamentos de la ESPE Sede Latacunga mediante la satisfacción de sus necesidades administrativas.
- La capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la Institución, y en un proceso estructurado con metas bien definidas; la Capacitación en sí, es la educación profesional que busca adaptar al hombre para determinada empresa.
- Podemos concluir que las Unidades de la Jefatura Administrativa Financiera de la ESPE Sede Latacunga necesitan capacitación para su personal, ya que mediante el análisis realizado se pudo constatar que existe un gran porcentaje de necesidad de Capacitación.

- En la Unidad de Talento Humano el Jefe de la misma requiere una capacitación tanto para él como para el personal que labora dentro de la Unidad.
- En la Unidad de Finanzas podemos concluir que el Jefe de la Unidad necesita Capacitación y todo su personal también lo requiere debido al cargo que cada persona desempeña dentro del área.
- En la Unidad de Logística el personal administrativo está requiriendo una capacitación adecuada para desempeñar mejor sus funciones ya que ahí existe tan solo una persona que tiene que realizar todas las labores de esa Unidad.
- En la Unidad de Servicios Universitarios existen dos áreas; la una es el área del Policlínico los cuales requieren una Capacitación permanente ya que la tecnología avanza cada vez más y la otra área es la de Mantenimiento y construcción la cual también requiere capacitación debido a que el personal de esa área nunca ha sido capacitado.
- En la Unidad de TIC's, tanto el Jefe como el personal administrativo piden ser capacitados en las labores que cada uno desempeña.
- Una vez realizado el análisis respectivo a cada una de las Unidades se estableció un Plan de Capacitación, el cual contiene las necesidades de entrenamiento que el personal

requiere para su mejor desempeño en el puesto de trabajo y la mejora de la productividad de la Institución.

5.2. Recomendaciones.

- La Escuela Politécnica del Ejercito Sede Latacunga debe seguir formado profesionales del más alto nivel; para ello debe contar con personal administrativo plenamente capacitado a fin de cumplir con los tres ejes fundamentales de las instituciones de educación superior, que son la docencia, investigación y extensión.
- La Jefatura Administrativa Financiera debe implementar el plan de capacitación sugerido en el presente proyecto con el objetivo de impulsar a todos los departamentos de la ESPE Sede Latacunga mediante la satisfacción de sus necesidades administrativas.
- Revisar el nuevo diseño de cargos realizado en este proyecto a fin de actualizar el actual ya que esto traerá como consecuencia el desempeño más eficiente de los cargos.
- Podemos recomendar que todas las Unidades de la Jefatura Administrativa Financiera de la ESPE Sede Latacunga necesitan capacitación para su personal, ya que mediante el análisis realizado se pudo constatar esa necesidad de Capacitación.

- El Plan de Capacitación, deberá ser implementado en forma total ya que cada persona de cada Unidad debe tener el conocimiento total de lo que realiza para un buen desempeño y una mejora de la productividad. Recomendamos que la capacitación se lo implante de manera urgente debido a que nunca se ha levantado una detección de necesidades de capacitación y el personal a veces ha sido capacitado en otras áreas menos en la necesidad que en realidad debería ser capacitada.

ANEXOS

CAPACITAR ECUADOR

Conscientes que la educación es uno de los ejes sociales de mayor contribución al desarrollo de las naciones; creemos que la educación es, fundamentalmente, la correcta y eficiente transferencia de conocimientos, destrezas y experiencias.

Nosotros enfocamos esta transferencia en el ámbito técnico-profesional para contribuir así, de forma efectiva al desarrollo del aparato productivo ecuatoriano.

El Compromiso y la responsabilidad social son los motivadores esenciales para que todas nuestras actuaciones estén enmarcadas dentro de los más elevados estándares éticos y profesionales.

Fomentamos el crecimiento y desarrollo integral sin generar dependencia de nuestros servicios, el núcleo de nuestro enfoque es la generación del entusiasmo en el cliente hacia los programas de formación complementarios para el aumento de niveles de competitividad basados en una atención y asesoría personalizada.

Ofrecemos metodologías probadas, para sustentar nuestras acciones y asegurar la efectividad de los resultados.

Procuramos, con todos los clientes en los servicios y programas ofertados, que al menos dos profesionales estén familiarizados con el proyecto, de manera que la ausencia de uno de ellos no afecte la diligente y efectiva atención al cliente.

El perfil que manejan los instructores de Capacitar Ecuador, es una firma de personal altamente calificado, el cual mantiene una experiencia total en los temas que desarrollan.

CAPACITAR ECUADOR

Conscientes que la educación es uno de los ejes sociales de mayor contribución al desarrollo de las naciones; creemos que la educación es, fundamentalmente, la correcta y eficiente transferencia de conocimientos, destrezas y experiencias.

ORD.	NOMBRE CURSO	COSTO USD \$	No. HORAS	CURSO INCLUYE
1	>Administración Financiera.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
2	>Contabilidad Gubernamental.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
3	>Gestión Pública.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
4	>Manejo de Redes.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
5	>Técnicas y Mantenimiento de Sistemas	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.

6	>Actualización de Base de Datos ORACLE.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
7	> Actualización y Manejo de Windows y Linux	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
8	>Manejo de Recursos Humanos.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
9	>Técnicas de Construcciones.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
10	Técnicas de Limpieza.	1100	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
11	>Enfermería (Primeros Auxilios)	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
12	>Especialización Odontológica Estética	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.

13	>Manejo de Documentación.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
14	>Actividades con el IESS y Reglamento.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.
15	>Terapia Familiar.	2000	16 Hrs	Alimentación. Materiales. Equipos. Certificados.

FUENTE: CAPACITAR ECUADOR

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA
ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

OBJETIVO.

Esta encuesta tiene por objetivo determinar si el personal administrativo de la ESPE Sede – Latacunga necesita un Plan de Capacitación

1) A recibido ud capacitación?

SI

NO

Por que?

2) Cada qué tiempo?

6 meses

12 meses

24 meses

Nunca

3) En qué áreas?

.....
.....
.....

4) Qué cursos?

.....
.....
.....

5) En qué áreas ud considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?

.....
.....
.....

6) Estaría ud dispuesto a seguir un:

- Seminario
- Curso
- Taller
- Conferencia

7) En qué lugar desearía que se realice la capacitación:

.....
.....
.....

8) Tiene ud disponibilidad de tiempo inmediata para seguir un curso de capacitación?

SI

NO Por qué?

9) Desearía una capacitación?

Nacional

Internacional

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA
ENCUESTA PARA JEFES DE UNIDADES

1) Han utilizado las evaluaciones del desempeño como medio para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

2) Han utilizado la observación directa como medio para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

3) Han utilizado cuestionarios como medio para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

4) Ha solicitado ud cursos de capacitación para su personal?

SI

NO

Por qué?

5) Ha realizado entrevistas de salida para conocer su opinión acerca de las razones que motivaron su salida?

SI

NO

Por qué?

6) Ha revisado los análisis de cargos para detectar necesidades de capacitación?

SI

NO

Por qué?

7) Cuando se incorpora nuevos empleados por el crecimiento de la ESPE, se les ha entregado la capacitación?

SI

NO

En que áreas

8) Cuando existe cambio de procesos o métodos de trabajo se les ha proporcionado capacitación?

SI

NO

En que

9) Cuando existe movimientos de personal se lo capacita?

SI

NO

Por qué?

10) En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?

SI

NO

Por qué?

11) Cuándo existe modernización de maquinarias y/o equipos, se capacita al personal?

SI

NO

En que?.....

12) En caso de errores se ha capacitado al personal?

SI

NO

Por qué?

13) Si ha detectado relaciones deficientes entre el personal a propuesto cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

14) Cuándo existe un número excesivo de quejas ha planteado cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

15)Cuándo ha detectado poco o ningún interés por el trabajo a planteado cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

16)Cuándo existe falta de cooperación ha planteado cursos de capacitación?

SI

NO

Por qué?

17)Existen demasiadas ausencias?

(Si su respuesta es afirmativa, ha planteado cursos de capacitación a dichos empleados?)

SI

NO

Por qué?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA
CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO**

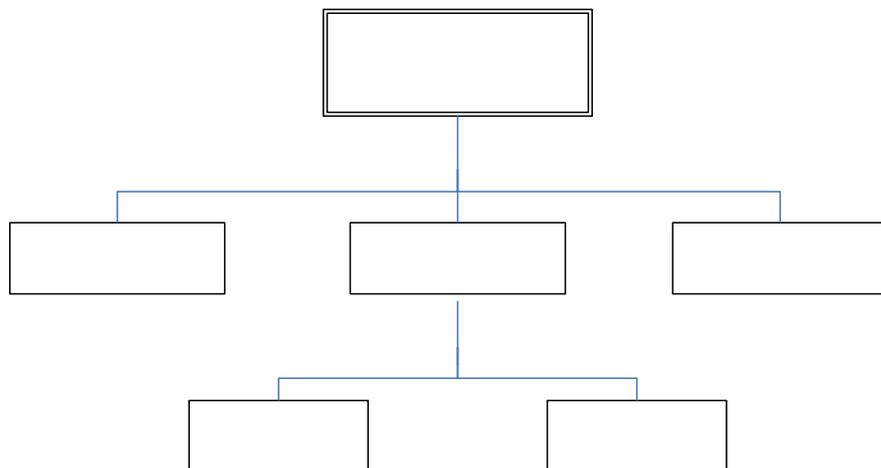
1) IDENTIFICACIÓN.

NOMBRE DEL PUESTO.....
NOMBRE DEL TITULAR.....
NUMERO DE PUESTOS SIMILARES.....
PUESTO SUPERIOR JERÁRQUICO.....
DEPARTAMENTO.....
FECHA.....

2) RESUMEN DEL PUESTO

.....
.....
.....
.....
.....

3) ORGANIGRAMA



**4) ACTIVIDADES BÁSICAS
(TAREAS PRINCIPALES)**

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

TAREAS PERIÓDICAS (semanal, quincenal, trimestral)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

TAREAS OCASIONALES

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

5) FORMACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA

FORMACIÓN

PRIMARIA.....
SECUNDARIA.....
TECNICA.....
SUPERIOR.....
ESPECIALIZACION.....

FORMACIÓN ESPECÍFICA: (conocimientos específicos, cursos)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

EXPERIENCIA

**EXPERIENCIA EN EL PUESTO: (tiempo requerido para el
desempeño adecuado del puesto, partiendo de los
conocimientos base y formación específica)**

Días.....semanas.....meses.....años.....

EXPERIENCIA: (periodo de tiempo requerido en otro puesto de trabajo para el desempeño adecuado del puesto)

De 1 a 2 años

De 2 a 3 años

De 3 a 4 años

De 4 a 5 años

Más de 5

EXPERIENCIA ESPECÍFICA EN:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

6) DIMENSIONES

ECONÓMICAS: (son aquellas magnitudes económicas, con las que el puesto esta relacionado, ingresos, presupuestos, etc.)

.....
.....

PERSONAS DEPENDIENTES: (subordinados y denominaciones de los puestos)

.....
.....
.....
.....

MATERIAL, EQUIPOS A CARGO DEL PUESTO

**MAQUINAS, EQUIPOS Y
MATERIALES UTILIZADOS
HABITUAL ESPORÁDICA**

FORMA DE UTILIZACIÓN

.....
.....
.....
.....

7) GRADO DE DIFICULTAD DE LOS PROBLEMAS: (situaciones de mayor dificultad que el puesto debe solucionar sin ayuda del supervisor)

DIFICULTAD O PROBLEMA DE CARÁCTER TÉCNICO

.....
.....
.....

DIFICULTAD O PROBLEMAS DE SUPERVISIÓN O DIRECCIÓN

.....
.....
.....

DIFICULTAD DE RELACIONES HUMANAS

.....
.....
.....

8) IMPACTO DE LOS ERRORES: (indique que error de carácter involuntario mas importante se puede comentar en el puesto de trabajo, las consecuencias para la organización, medidas para detectarlo y medidas para subsanarlo una vez cometido)

.....
.....
.....

ESFUERZO FÍSICO

.....

ESFUERZO MENTAL

.....

RESPONSABILIDADES SOBRE LA PRODUCCIÓN

.....
.....

RESPONSABILIDAD POR DATOS CONFIDENCIALES

.....
.....

9) RELACIONES INTERPERSONALES.

CON CLIENTES: (describa la naturaleza de los contactos, frecuencias y forma de comunicarse)

.....
.....
.....
.....

INTERNA: (indique las personas, cargos y departamentos con los cuales tiene contacto dentro de la institución, naturaleza y forma de comunicarse)

.....
.....
.....
.....

EXTERNA: (contacto con personas u organismos de fuera de la institución, indique la naturaleza y forma de comunicarse)

.....
.....
.....
.....

10) ENTORNO FÍSICO Y AMBIENTAL DEL LOCAL DE TRABAJO (indique las condiciones que presenta el ambiente laboral donde desarrolla las actividades)

.....
.....
.....
.....

11) RIESGO DEL PUESTO (Enfermedades laborales, lecciones, accidentes que pueden ocasionarse por la naturaleza del trabajo)

.....
.....
.....
.....

12) OBSERVACIONES: (equipo de prevención de enfermedades por accidentes laborales)

.....
.....
.....
.....

HORARIO DE TRABAJO:

MAÑANA TARDE NOCHE ESPECIAL

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Este proyecto fue elaborado por:

.....
Paola Johanna Barriga Aráuz
CI: 0502350143

.....
Pablo Ramiro Vásquez Cárdenas
CI: 0502274525

El Coordinador de Carrera

.....
Ing. Álvaro Carrillo P.

El Secretario Académico

.....
Dr. Rodrigo Vaca

Latacunga, Junio del 2007

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD EXPRESADA

Quien suscriben Paola Johanna Barriga Aráuz, portador de la cedula de ciudadanía 0502350143 y Pablo Ramiro Vásquez Cárdenas, portador de la cedula de ciudadanía 0502274525, libres y voluntariamente declaramos que el presente tema de investigación: **“DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE - LATACUNGA”**, su contenido, ideas, análisis, conclusiones y propuestas son originales, auténticos y personales.

En tal virtud son para efectos legales y académicos que se desprenden de la presente tesis es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica, como autor de este proyecto de grado.

Atentamente;

Paola Johanna Barriga Aráuz

Pablo Ramiro Vásquez Cárdenas

AUTOR

AUTOR