



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“MANUAL DE PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Ingeniero Comercial

Autor:

Catota Mesías Vicente David

Tutor:

Ing. MBA. Pablo Andrés Velásquez Beltrán

Latacunga-Ecuador

Marzo 2017

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo Catota Mesías Vicente David declaro ser autor del presente proyecto de investigación: Manual de procesos para la Dirección Administrativa de Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi, siendo el Ing. MBA. Pablo Andrés Velásquez Beltrán, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

.....  
Catota Mesías Vicente David

050281202-7

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“Manual de procesos para la Dirección Administrativa de Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi”, de Catota Mesías Vicente David, de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero, 2017

El Tutor

-----  
Ing. MBA. Pablo Andrés Velásquez Beltrán  
C.I 180413263-5

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN**

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, el postulante Catota Mesías Vicente David, con el título de Proyecto de Investigación: “MANUAL DE PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, marzo de 2017

Para constancia firman:

-----  
Lector 1 (Presidente)  
Ing. Roberto Arias  
C. I. 050212373-0

-----  
Lector 2  
Eco. Patricio Salazar  
C.I: 050184369-2

-----  
Lector 3  
Ing. Sandra Peñaherrera  
C.I: 180333732-6

## **AGRADECIMIENTO**

“Sólo Venciéndote, Vencerás”

La gratitud genera en el hombre la actitud de reconocer aquellas bendiciones entregadas hacia él. Por ello empezaré por Dios mi creador y protector espiritual, quién ha puesto en mi camino todas las circunstancias a vencer. Mi gratitud eterna a mis padres Katty y Edgar, gestores de un hombre de bien lleno de amor y valores para entregar al mundo. A mi hogar Pablo, Isaac, Augusta, Romina, Patricio, por ser un ejemplo de lucha, constancia y perseverancia en sus respectivas instancias de vida. Finalmente y con la misma importancia mi fraterna y sincera estima a la Alma Mater cotopaxense por formarme como un profesional integro con calidad y calidez mediante sus docentes capacitados y capaces de hacerlo realidad y enfrentar todos los retos dentro y fuera de la Institución.

Vicente David Catota Mesías

## **DEDICATORIA**

“Los sueños solo mueren, si muere el  
soñador”

El fruto del esfuerzo del ser humano forja un camino infinito de retos y obstáculos que se presenten en el transcurrir del tiempo y espacio. Para ello es menester fijar un horizonte alcanzable donde se encuentre los resultados anhelados. La confianza entregada por la Sra. Katty Mesías y el Lic. Edgar Catota sintetiza este logro para quienes, con mucho cariño, respeto y amor dedico éste peldaño alcanzado en mi vida estudiantil. Mi más sentida dedicatoria para Uds., padres; la cual manifiesto con profundo respeto y consideración por arraigar en mí la fuerza de voluntad, persistencia y el amor a la superación personal eterna. Llevaré siempre en mi hombro aquello que me entregaron el día en que vi la luz por primera vez, sin duda el amor incondicional y acompañar por siempre mi nombre con Catota Mesías.

Vicente David Catota Mesías

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITULO:** “Cultura tributaria y cumplimiento de los deberes formales en los contribuyentes del sector San Felipe del cantón Latacunga provincia Cotopaxi año 2015”

**Autora:** Barona Martínez Lisseth Graciela

### RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo realizar un análisis de los tres sectores económicos de San Felipe para poder determinar el nivel de cumplimiento de los deberes formales y la cultura tributaria que tienen los contribuyentes. Todos deben estar conscientes que al iniciar una actividad económica adquieren responsabilidades como sujetos pasivos, el estado a través del Servicio de Rentas Internas ha buscado lograr una economía social y justa para todos los ecuatorianos a través de la recaudación de impuestos, pero existen muchos limitantes que no les permiten a los contribuyentes cumplir a cabalidad con el pago de los tributos, sean estos motivos propios o ajenos a su realidad, el bajo movimiento de sus negocios, problemas de salud o el desconocimiento son algunas de las razones por las cuales no pueden llevar con normalidad su actividad económica. Durante la ejecución de la investigación se aplicó la metodología cuantitativa por cuanto esta permite describir las características fundamentales del problema de estudio, siendo de mucha utilidad debido a que facilita el proceso de recopilación de la información, también se utilizaron dos técnicas de investigación; la entrevista que se la realizó a la Directora Provincial del Servicio de Rentas Internas y un cuestionario que se aplicó a los contribuyentes del sector comercial, de servicios e industrial de San Felipe, pudiendo conocer la realidad que viven día a día los ciudadanos. Posteriormente se realizó un informe de la investigación en el que se plasmaron los siguientes resultados; dentro de los tres sectores económicos de San Felipe en su mayoría los contribuyentes dan cumplimiento a los deberes formales, en el caso de los sujetos pasivos que no cumplen se da debido a los motivos mencionados anteriormente, otro problema que se pudo detectar es que muchos de ellos no cuentan con el servicio de un profesional que les oriente y les ayude a realizar sus declaraciones a tiempo, al igual que por su nivel rústico de aprendizaje los ciudadanos aún no alcanzan un grado de cultura tributaria que permita garantizar cambios con respecto al pago de tributos. Se debe implantar estrategias que impulsen a los contribuyentes a cumplir con los deberes formales, motivar a los ciudadanos del sector San Felipe a que se capaciten constantemente para que poco a poco logren tener una cultura tributaria óptima y generen conciencia en el resto de ciudadanos, como estudiantes a través de proyectos de vinculación existentes en la universidad deberían llegar a cada uno de los sujetos pasivos para que puedan conocer la realidad de cada uno de ellos a fin de mejorar su comportamiento tributario.

**Palabras clave:** contribuyente, deberes formales, sujeto pasivo, tributos, cultura tributaria.

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITLE:** "Tax culture and compliance of taxpayers' formal duties of San Felipe, Latacunga, Cotopaxi province 2015"

Author: Barona Martínez Lisseth Graciela

### ABSTRACT

The research was aimed to analysis three economic sectors in San Felipe neighborhood, in order to determine the compliance level with the formal duties and tax culture that taxpayers have. Everyone should be aware that when starting an economic activity, acquire responsibilities as taxpayers. The state, through the Internal Rents Service has sought to achieve a social and just economy for all Ecuadorians through tax collection. But there are many constraints that do not allow taxpayers to comply fully with the payment of the taxes, whether these reasons are own or alien to their reality, low movement of their businesses, health problems or lack of knowledge are some of the reasons why they cannot lead normal economic activity. During the execution of the research, the quantitative methodology was applied, because it allows describing the fundamental characteristics of the study problem, being very useful. Because it facilitates the information collection process, two research techniques were used; an interview with the Provincial Director of Internal Rents Service and a questionnaire applied to taxpayers in the commercial and industrial sector of San Felipe, permitting to know the reality experienced by citizens every day. Subsequently a report of the research was carried out, obtaining the following results: within three economic sectors of San Felipe, mostly taxpayers comply with formal duties, with respect to taxpayers who do not comply is due to the reasons mentioned above. Another problem that could be detected is that many of them do not have the service of a professional who guides them and helps them to make their statements in time. As well as by their low level of learning, the citizens still do not get a degree of tax culture that allows guaranteeing changes with respect to the payment of taxes. Strategies should be implemented to encourage taxpayers to comply with their formal duties, motivating the citizens of the San Felipe to constantly train themselves so that they can gradually achieve an optimal tax culture and generate awareness among other citizens. As students through existing linking projects in the university reach each of the taxable people so that they can know the reality of each of them in order to improve their tax behavior.

**Key words:** taxpayer, formal duties, taxable person, taxes, tax culture.



## AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del idioma inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que la traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma inglés presentado por la señorita egresada de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría: **BARONA MARTÍNEZ LISSETH GRACIELA** cuyo título versa en: **“CULTURA TRIBUTARIA Y CUMPLIMIENTO DE LOS DEBERES FORMALES EN LOS CONTRIBUYENTES DEL SECTOR SAN FELIPE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO FISCAL 2015”** lo realizó bajo mi supervisión y cumplen con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las solicitantes hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente

Latacunga, marzo del 2017

Atentamente,

---

Lic. MSc. Marco Paúl Beltrán Semblantes

**DOCENTE DEL CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**

**C.C 050266651-4**

# ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b>		<b>Pág.</b>
1.	Información general.....	1
2.	Resumen del proyecto.....	3
3.	Justificación del proyecto.....	4
4.	Beneficiarios de investigación.....	5
5.	Problema de investigación.....	6
5.	Planteamiento del problema.....	7
6.	Objetivos.....	8
	Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados	
7.	.....	9
8.	Fundamentación Científico técnica.....	10
8.1.	Proceso.....	10
8.1.1.	Representación de un proceso.....	11
8.1.2.	Procedimiento.....	11
8.1.3.	Tipos de procesos.....	12
8.1.3.1	Procesos gobernantes.....	12
8.1.3.2	Procesos sustantivos.....	12
8.1.4	Administración por procesos.....	12
8.2.	Principios de la administración por procesos.....	12
8.2.1.	Evaluación permanente y mejora continua .....	12
8.2.2	Coordinación y cooperación .....	13
8.2.3	Eficiencia y optimización .....	13
8.2.4	Sostenibilidad y transparencia .....	13
8.3.	Características de desempeño de un proceso .....	13
8.3.1.	Las características de desempeño son:.....	13
8.4.	Cliente de un proceso.....	14
8.5.	Conceptualizaciones.....	14
8.5.1	Línea base.....	14
8.5.2	Macro Proceso.....	15
8.5.3	Meta.....	15
8.5.4.	Proveedor de un proceso.....	15
8.5.5.	Entradas.....	15
8.5.6.	Salidas (Productos).....	15
8.5.7.	Diagrama de flujo.....	15
8.5.8.	Cadena de valor institucional .....	16
8.6.	Levantamiento de Procesos.....	16
8.6.1.	Identificar los procesos .....	16
8.6.2.	Recolección del material de proceso de estudio .....	16
8.7.	Actividades.....	17
8.8.	Indicadores.....	18
9.	Preguntas científicas.....	18
10.	Metodología.....	19
11.	Análisis y discusión de los resultados.....	21

12.	Propuesta.....	22
13.	Impactos.....	56
14.	Presupuesto para la propuesta del proyecto.....	57
15.	Conclusiones y recomendaciones.....	58
16.	Referencias bibliográficas.....	60
17.	Anexos.....	61

### ÍNDICE DE FIGURAS

		<b>Pág.</b>
Figura N°: 1	Ejemplo de proceso.....	10
Figura N°: 2	Ejemplo de proceso.....	11
Figura N°: 3	Ejemplo de proceso.....	11
Figura N°: 4	Alineación “Escenario-estrategia-organización”.....	17
Figura N°: 5	Preguntas para la descripción de actividades.....	17
Figura N°: 6	Proceso indicadores y medidas.....	18

### ÍNDICE DE CUADROS

		<b>Pág.</b>
Cuadro N°: 1	Sistema de tareas a los objetivos planteados.....	9
Cuadro N°: 2	Sistema de tareas en relación a la metodología.....	19
Cuadro N°: 3	Presupuesto para la elaboración del proyecto.....	57



## **INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1. Título del proyecto:**

Manual de procesos para la Dirección de Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi

### **1.2. Fecha de inicio:**

El proyecto inicia sus actividades en el período Abril – Agosto del año en curso, con fecha 04 de Abril del año 2016, tomando en cuenta todos los lineamientos referidos en el Instructivo General de Titulación.

### **1.3. Fecha de finalización:**

La planificación para la culminación del proyecto se manifiesta en dos semestres, siendo como fecha tentativa Febrero de 2017.

### **1.4. Lugar de ejecución:**

El proyecto tendrá efecto en; San Felipe – Eloy Alfaro – Latacunga – Cotopaxi – Zona 3 – Universidad Técnica de Cotopaxi.

### **1.5. Unidad académica que auspicia:**

Corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas.

### **1.6. Proyecto de investigación vinculado:**

El presente proyecto concierne a la Carrera de Ingeniería Comercial.

### **1.7. Equipo de trabajo:**

**Autor:** Vicente David Catota Mesías.

**Director:** Ing. MBA. Pablo Andrés Velásquez Beltrán

### **1.8. Área del conocimiento:** Administración.

La presente investigación se encamina a determinar los procesos esenciales que se desarrollan dentro de la Unidad de Talento Humano, para esto es necesario que la misma cuente con un Manual de Procesos.

### **1.9. Línea de investigación:**

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

**1.10. Sub líneas de investigación de la carrera: Gestión administrativa.**

Orientada a mejorar y garantizar aportes referentes a la administración y sus aspectos determinantes que permitan mejorar las condiciones establecidas de instituciones que mantengan un estrecho lazo de aplicación y desarrollo.

De esta manera permitirá desarrollar la presente investigación de una manera correcta.

## **2. RESUMEN DEL PROYECTO**

El presente proyecto de investigación se realizó con la finalidad de documentar y obtener información inherente al desarrollo de procesos dentro de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

En la Universidad Técnica de Cotopaxi no se llevan correctamente los procesos, para lo cual es necesario implementar un Manual de Procesos, el cual permite mantener un enfoque claro y oportuno a los respectivos controles, cumplimiento y la mejora continua pertinente.

De esta manera, mediante la observación fue posible la recolección de información necesaria para alcanzar el objetivo principal de entregar como resultado una propuesta de Manual de Procesos para la Unidad, se utilizaron herramientas como fichas de procesos, fichas de actividades las cuales de una manera ordenada admitieron la síntesis y entendimiento explícito de cada uno de los procesos, fue necesario el análisis de procesos respectivos a cada Analista, que labora dentro de la dependencia.

Siendo de esta manera una observación canalizada y referente a las principales áreas del Talento Humano; tales como: Nóminas, Contratación, Control de Personal, Capacitación, mismas que mantienen un vínculo sostenible en la consecución de objetivos Institucionales.

Es necesario señalar que dentro de las Instituciones Públicas los procesos son relacionados a la gestión y desarrollo de los mismos, en una búsqueda de alcanzar los denominados GPR, “resultados”, que al igual señalan un cumplimiento racional de objetivos alcanzables.

Finalmente es sustancial indicar que las actividades planificadas, ejecutadas y expuestas fueron enmarcadas dentro del marco de la especialidad de la Ingeniería Comercial y sus afines, siendo así un aporte fructífero y significativo hacia la comunidad Universitaria, entregando un compromiso de investigación sustentado en el conocimiento que permita el desarrollo y aplicación necesaria.

**Palabras Claves:** Manual, Procesos, Talento Humano, Unidad Administrativa, Resultados.

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.**

El proyecto de investigación permitirá sustentar los procesos de manera coherente y planificada que se desarrollan dentro de la DIRECCIÓN de Talento Humano, de esta manera garantizarlos.

El aporte fundamental de la investigación es la elaboración del Manual de Procesos de la Unidad en mención canalizando la información real y oportuna, con la finalidad de sustentarla correctamente.

También la presente permitirá generar un conocimiento real de los procesos actuales, su incidencia y de esta manera desarrollar iniciativas o propuestas de mejora en lo expuesto.

Con lo antes señalado es menester elegir a la Alma Mater de Cotopaxi como una fuente de investigación, de esta manera beneficiar directa e indirectamente a su comunidad Universitaria. Se pretende generar un impacto razonable, que coadyuve a las exigencias Institucionales, su engrandecimiento y el cumplimiento progresivo de los objetivos Institucionales.

De esta manera la investigación a través del Manual de Procesos tendrá una utilidad fundamental en el sustento de información referente a los procesos, al igual que su respectiva evaluación, control y mejora continua futura.



#### **4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.**

##### **Beneficiarios Directos:**

- Dirección de Talento Humano
- Direcciones UTC.

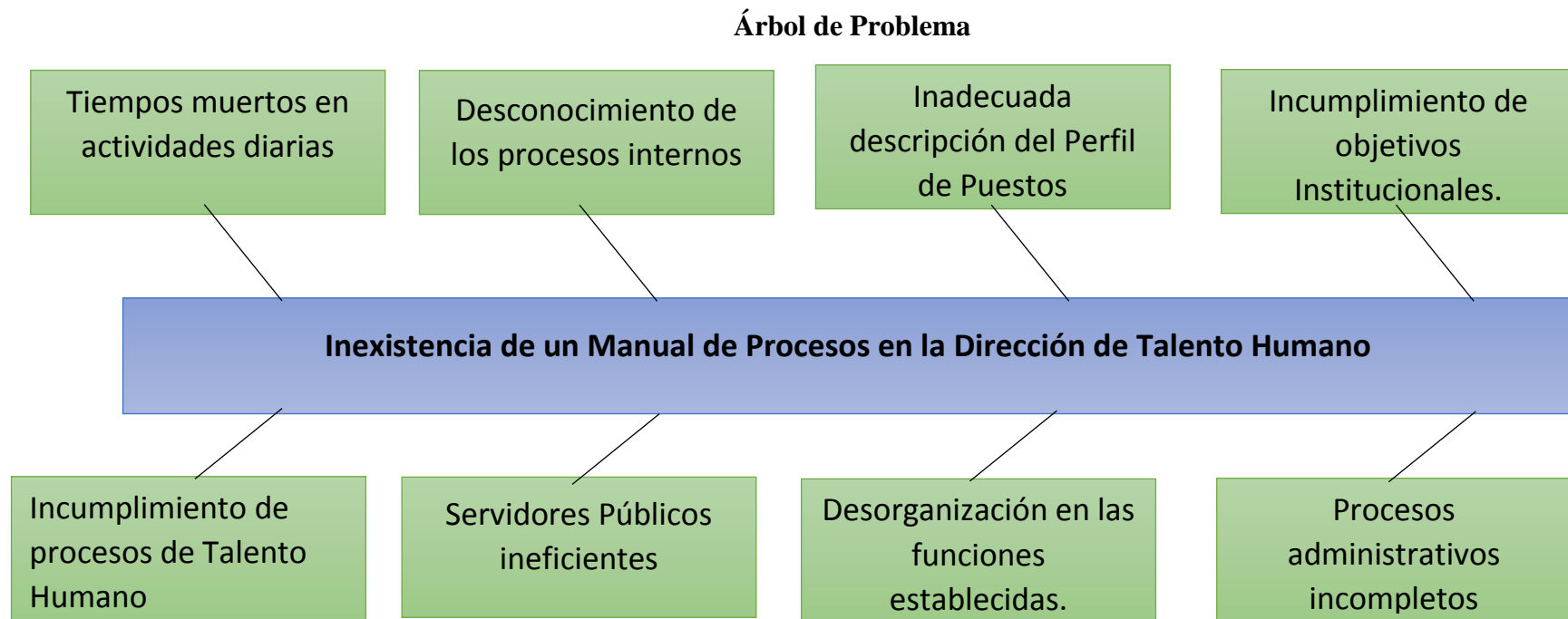
##### **Beneficiarios Indirectos:**

- Comunidad Universitaria.
- Colectividad.

Se ha tomado a los beneficiarios principales, en tal virtud lo expuesto es citado en referencia a las actividades que desarrolla la Universidad y su interfaz de relación; de esta manera se puede mencionar un número de 150 beneficiarios directos y alrededor de 450 indirectos.

## 5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

Figura 1



Fuente: Propia.

Elaborado por: Vicente David Catota Mesías.

## **5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Inexistencia del Manual de Procesos en la Dirección de Talento Humano**

En el país las Instituciones de orden público generan un servicio colectivo en diferentes ámbitos y circunstancias, tales como culturales, sociales, educativos, deportivos, etc., los mismos que necesitan de procesos con la finalidad de lograr su cumplir su actividad pertinente.

Los procesos sin embargo no deben ser empíricos, al contrario, deben tener una sustentación lógica y pertinente, mediante manuales de procesos, de esta manera poder garantizar el cumplimiento oportuno y progresivo de éstos.

En tal virtud se puede evidenciar que en Ministerios, Secretarías Nacionales, Gobiernos Descentralizados, etc., son muy pocas dependencias que cuentan con lo descrito anteriormente, he allí el problema principal en el cumplimiento de objetivos Institucionales, pérdida de tiempos, recursos, etc.

La Universidad Técnica de Cotopaxi cuenta con unidades administrativas importantes que contribuyen en su desarrollo, es así como la DIRECCIÓN de Talento Humano no es la excepción, canalizando sus actividades al cumplimiento de objetivos globales.

Sin embargo, se puede mencionar que dentro de la Unidad es innegable la inexistencia de un Manual de Procesos, el mismo que permita sustentar de una manera correcta las actividades desarrolladas por el recurso humano que desempeña funciones en la misma. La gestión tributaria lo que busca son mecanismos, técnicas y estrategias que permita a los contribuyentes tener un panorama amplio, claro y óptimo acerca del cumplimiento de las obligaciones tributarias que como ciudadanos adquieren al momento de iniciar una actividad económica en el país.

## **6. OBJETIVOS.**

### **6.1. Objetivo general**

- ✓ Analizar y documentar los procesos de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi con la finalidad de mejorar las actividades inherentes al desarrollo Institucional.

### **6.2. Objetivos específicos**

- ✓ Determinar información fiable que contribuya a la sustentación y desarrollo de la investigación.
- ✓ Puntualizar la metodología idónea que permita desarrollar las actividades del proyecto de investigación.
- ✓ Desarrollar el levantamiento de los procesos existentes dentro de la Unidad de Talento Humano para sustentación del respectivo Manual.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Cuadro 1: Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados.

Objetivo	Actividad	Resultado de la Actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Determinar información fiable que contribuya a la sustentación y desarrollo de la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultar fuentes fiables de información.</li> <li>- Analizar varios autores referentes a la temática.</li> <li>- Estudiar varios artículos científicos que aporten al desarrollo del tema.</li> </ul>	- Informe Final Proyecto de Titulación I.	Técnicas como la lectura comprensiva, observación permitirán captar de una manera eficiente.
Puntualizar la metodología establecida a desarrollar dentro el proceso de actividades del proyecto de investigación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar la Metodología idónea para la presente investigación.</li> <li>- Elaborar la investigación en base a la metodología apta para la misma.</li> </ul>	Metodología aplicada a la investigación. (Investigación Aplicada)	Enfocar a una determinada metodología que permita el desarrollo normal de la investigación. Tomando como punto de partida el problema de investigación.
Desarrollar el levantamiento de los procesos existentes dentro de la Unidad de Talento Humano para sustentación del respectivo Manual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los procesos inherentes a la Unidad.</li> <li>- Recolección del material del proceso en estudio</li> </ul>	Procesos documentados y sustentados	Elaborar fichas de observación. Utilizar Check list. Para la documentación de los procesos, se utilizará herramientas como Microsoft Vizio.

Fuente: Propia

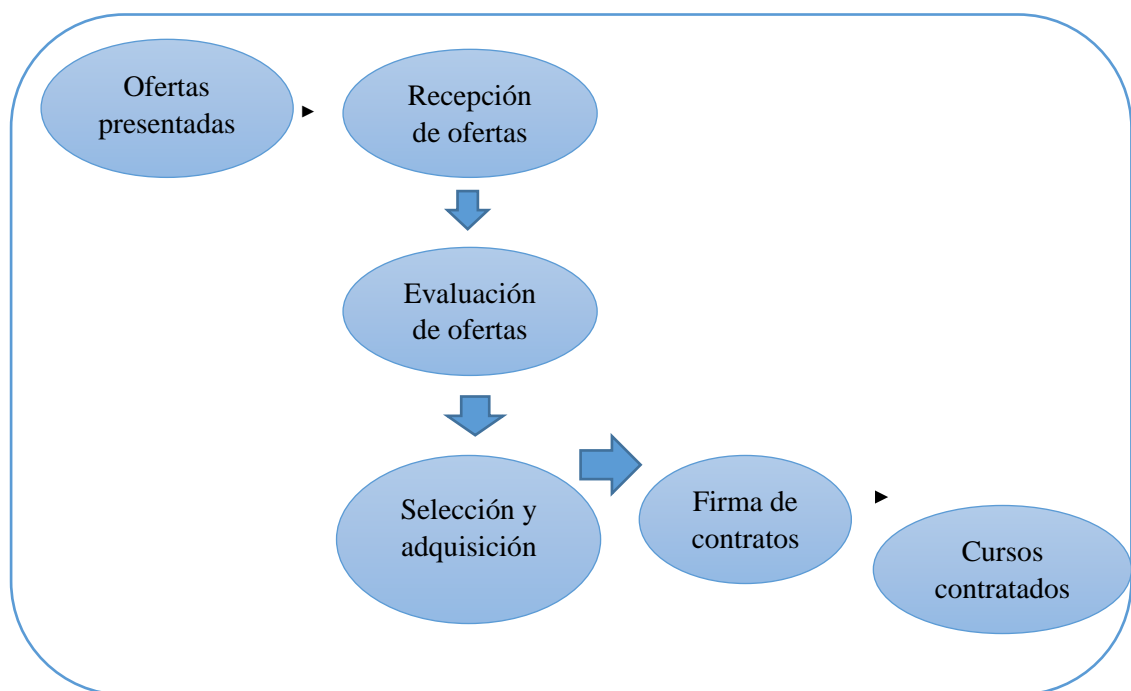
Elaborado por: Vicente David Catota Mesías

## 8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.

### 8.1 Proceso

(La Norma Técnica 1580, 2013) afirma que: “Es una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno o externo. Los procesos se interrelacionan en un sistema que permite a la Institución agregar ▶ ▶ valor a sus clientes” (p. 6)

**Figura 1:** Ejemplo de Proceso



**Fuente:** Ernesto Cohén

**Elaborado por:** Vicente David Catota Mesías

En la presente es evidente el orden lógico de actividades y el proceso referente a la contratación, es indispensable que se cumpla de una manera organizada y establecida referente a lo expuesto.

El cumplimiento del mismo garantiza una compra fiable con las respectivas implicaciones y especificaciones técnicas.

### 8.1.1 Representación de un Proceso

**Figura 2:** Ejemplo de Proceso



**Fuente:** Guía para el levantamiento, documentación y rediseño de procesos.

**Elaborado por:** Vicente David Catota Mesías.

**Entrada:** Proveedores, insumos, recursos.

**Transformación:** Producción y / o tramitación del servicio.

**Salida:** Productos, servicios

### 8.1.2 Procedimiento

Un procedimiento es una guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más puestos de trabajo realizan las actividades en una unidad para obtener el producto y / o servicio que esta brinda.

**Figura 2:** Ejemplo de Proceso



**Fuente:** Guía para el levantamiento, documentación y rediseño de procesos.

**Elaborado por:** Vicente David Catota Mesías

### 8.1.3 Tipos de procesos

Existen tres tipos de procesos, los cuales se detallan a continuación:

### **8.1.3.1 Procesos gobernantes**

Son aquellos que proporcionan directrices, políticas, planes estratégicos para la dirección y control de la institución.

### **8.1.3.2 Procesos sustantivos**

Son aquellos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus clientes una institución. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.

### **8.1.4 Administración por Procesos**

La administración por procesos será un compromiso encabezado por la máxima autoridad o su delegado. La máxima autoridad o su delegado asumirán el rol de patrocinador institucional para la mejora de los procesos con las siguientes responsabilidades:

## **8.2 Principios de la administración por procesos**

La administración por procesos se rige por los principios de Administración Pública establecidos en la Constitución de la República del Ecuador y más específicamente por los siguientes principios:

### **8.2.1 Evaluación permanente y mejora continua**

La administración por procesos se rige por un ciclo de mejora continua que busca incrementar las capacidades institucionales mediante una evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y obteniendo resultados para la adecuada rendición de cuentas.

### **8.2.2 Coordinación y cooperación**

Para lograr una gestión pública de calidad, todos los órganos e instituciones de la Administración Pública contribuirán a la prestación de servicios públicos al ciudadano, beneficiario y usuario en un enfoque sistémico.



### **8.2.3 Eficiencia y optimización**

La administración por procesos estará orientada a optimizar los resultados alcanzados por la institución, en la relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.

### **8.2.4 Sostenibilidad y transparencia**

La administración por procesos, previo análisis de viabilidad, se orientará al uso de herramientas tecnológicas para automatizar los procesos optimizados, con el propósito de fomentar la transparencia, incrementar el control y mantener su sostenibilidad en el tiempo.

## **8.3 Características de desempeño de un proceso**

Para (La Norma Técnica 1580, 2013) “Son las ocho características para monitorear, predecir y administrar el desempeño de un proceso conforme a la metodología GPR. Asociados a estas características se definen uno o más indicadores para la gestión de los resultados y el desempeño de un proceso” (p. 12)

### **8.3.1 Las características de desempeño son:**

1. Tiempo de ciclo: corresponde al tiempo promedio de ejecución.
2. Exactitud/Precisión: corresponde a la confiabilidad de los resultados esperados en un proceso.
3. Costo / Consumo de recursos: eficiencia del proceso.
4. Orientación al cliente / Nivel de servicio: consistencia en el cumplimiento o exceso de expectativas del cliente.
5. Competencias / Habilidades: es el porcentaje de participantes de un proceso que tienen las competencias requeridas para desarrollarlo.
6. Integración con otros procesos: definición clara de la secuencia e interfaces de los procesos, es decir, salidas y entradas de procesos adyacentes claramente definidas.
7. Cumplimiento de estándares y normas: grado en el cual se encuentran implementadas las regulaciones normativas en un proceso.

## **8.4 Cliente de un proceso**

Persona natural o jurídica que utiliza o recibe el producto/servicio del proceso. Los clientes de un proceso pueden ser de los siguientes tipos:

- **Cliente interno.-** Persona o DIRECCIÓN que pertenece a la misma institución, tales como: servidores públicos, direcciones, subsecretarías, etc.
- **Cliente externo.-** Se define como cliente externo al receptor del producto generado en el proceso que no pertenece a la misma institución, puede ser definido como ciudadano, empresa, organización o gobierno.

## **8.5 Conceptualizaciones**

### **8.5.1 Línea Base**

Conjunto de mediciones del desempeño de un proceso tomadas en un momento determinado. Una línea base se compone del registro de los resultados de indicadores del proceso en una fecha específica. Es usada usualmente para comparar estados de un proceso y determinar el impacto de los proyectos de mejora.

### **8.5.2 Macro Proceso**

Modelo de un conjunto de procesos interrelacionados, agrupados en las etapas necesarias para obtener un producto o servicio cumpliendo con los requisitos explícitos e implícitos de sus ciudadanos, beneficiarios o usuarios.

### **8.5.3 Meta**

Es un valor numérico que se desea alcanzar en un tiempo determinado, aplicado a un indicador.

### **8.5.4 Proveedor de un proceso**

Persona natural o jurídica que proporciona alguna entrada (insumo) al proceso. Un proveedor puede ser interno o externo a la institución.

### **8.5.5 Entradas**

Son los insumos que ingresan al proceso para ser transformados durante la ejecución del mismo para producir salidas mediante actividades que agregan valor.

### **8.5.6 Salidas (productos)**

Productos o servicios creados, provistos o transformados con valor agregado por la institución en la ejecución del proceso.

### **8.5.7 Diagrama de flujo**

Representación gráfica de la secuencia de actividades del proceso.

### **8.5.8 Cadena de valor institucional**

Es un esquema que permite describir el desarrollo de todas las actividades de una institución para generar valor al ciudadano, beneficiario o usuario en cumplimiento a su misión.

La cadena de valor institucional está conformada por un conjunto de macro procesos y delimita la actuación y los resultados de una institución y sus relaciones interinstitucionales.

## **8.6 Levantamiento de Procesos**

A continuación, se detalla la metodología para el levantamiento de procesos.

### **8.6.1 Identificar los procesos**

Para identificar un proceso en una unidad de trabajo, se considera lo siguiente:

- Los productos o servicios que genera la unidad.
- Elaborar una lista con todos los productos y servicios de la unidad.
- Priorizar los productos o servicios sustantivos (claves o prioritarios), tomando como criterio lo siguiente: ¿Cuál de estos productos o servicios tiene un impacto

directo en el usuario? Sí se da la ausencia de éstos no se podría ejecutar el servicio de la unidad.

- Realizar visitas de campo en la Unidad de estudio.
- Elaborar la ficha de Proceso Preliminar.

**Nota:**

Identificar el proceso, por medio de esta pregunta:

¿Qué actividades son necesarias desde la entrada de insumos y transformación para elaborar este producto o servicio?

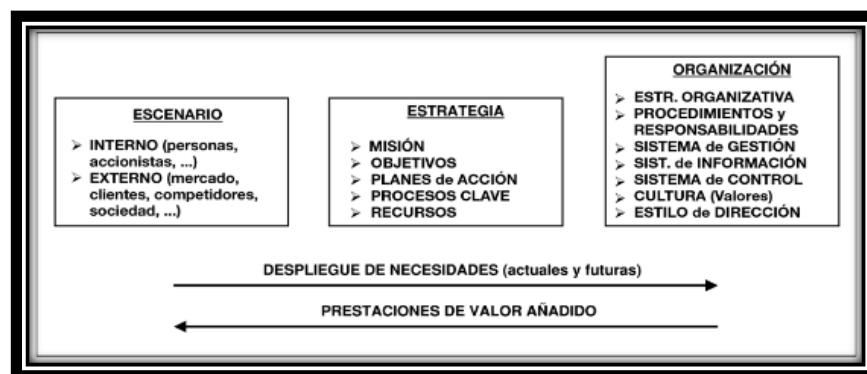
### 8.6.2 Recolección del material de proceso de estudio

Posteriormente se procede a realizar el estudio de procesos definidos utilizando las siguientes herramientas:

- Investigación Documental
- Encuestas o Entrevistas
- Observación Directa

Se debe considerar los aspectos relevantes de la Unidad, además establecer la herramienta idónea para su respectiva aplicación fructífera.

Figura 4 Alineación “Escenario-estrategia-organización”



**Fuente:** Gestión por Procesos. Pérez Fernández. Cuarta Edición 2010. ESIC Editorial

## 8.7 Actividades

**Figura 5:** preguntas para la descripción de actividades

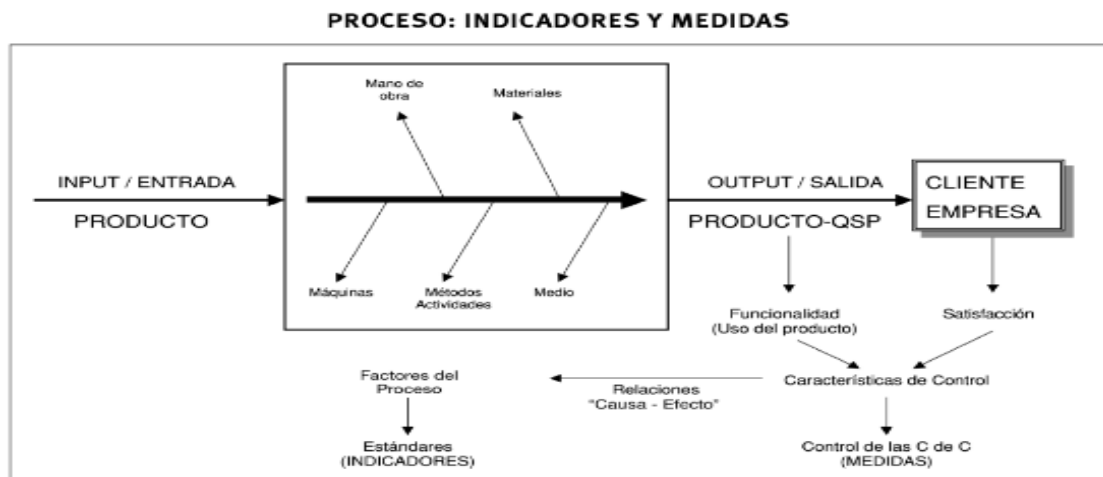
Pregunta	Respuesta
Quién?	se refiere a la unidad y/o puesto de trabajo que interviene en la actividad.
Qué?	se menciona que actividad se efectúa.
Cómo?	se hace referencia a los métodos y técnicas aplicadas para realizar la actividad.
Dónde?	se refiere a la ubicación geográfica o física del lugar donde el personal realiza la actividad.
Por qué?	Justificación breve de la actividad.

Fuente: Instructivo para la elaboración de Manuales

Las actividades hacen referencia al conjunto de acciones encaminadas a cumplir un proceso ordenado.

## 8.8 Indicadores

**Figura 6:** Proceso de indicadores y medidas



Fuente: Gestión por Procesos. Pérez Fernández. Cuarta Edición 2010. ESIC Editorial

Referente a los indicadores más representativos que se relacionan con la ejecución de procesos y su respectivo orden lógico.

## 9. PREGUNTA CIENTÍFICA O HIPÓTESIS.

- ✓ ¿Qué información generará sustento necesario para la investigación?
- ✓ ¿Cuál metodología es la idónea para el desarrollo investigativo?
- ✓ ¿Qué procesos se desarrollan en la Unidad de Talento Humano?

## 10. METODOLOGÍA.

**Cuadro 2:** Metodología

No.	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
1	La Observación	Fichas de Observación,
2	La Entrevista	Cuestionario

**Fuente:** Propia.

**Elaborado por:** Vicente David Catota Mesías.

### Enfoque cualitativo

“Evita la cuantificación, los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica” (Fernández & Díaz, 2002, p.1)

De esta manera se tomará en cuenta el enfoque cualitativo que permite analizar y recolectar datos sin medición numérica, con ello cumplir con el levantamiento correcto de los procesos y la fundamentación para la realización del Manual.

## **Tipos de investigación**

### **Investigación aplicada**

Lozada (2014) afirma que “La investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa fundamentalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto o servicio” (p. 34).

### **Investigación de campo**

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos donde se produce el acontecimiento del fenómeno, dicha investigación va de la mano con la información indagada de la observación, entrevista y encuesta, analizando en si el estado actual del campo a investigar.

### **Bibliográfica y documental**

La modalidad bibliográfica permite basar la investigación en textos para la revisión de teorías, contextualizaciones y criterios de varios autores sobre el tema seleccionado a investigar.

### **Técnicas**

#### **Encuesta**

Hernández (2009) asevera: “La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica” (p. 03).

#### **Observación**

Heinemann, (2003) señala que: “Es la captación de previamente planeada y el registro controlado de datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acústica de un acontecimiento” (p. 135)

## **Herramientas**

### **Ficha de observación**

Para Herrera (2011) “Son instrumentos donde se registra la descripción detallada de lugares, personas, etc., que forman parte de la investigación. En el caso de personas se deben realizar descripciones casi fotográficas de los sujetos observados. En lugares también se deben hacer descripciones precisas a detalle” (p. 12)

### **Flujograma.**

Fernández, (2003) afirma que, “La finalidad de los flujogramas es contribuir a que con un golpe de vista se comprenda en el proceso observando qué función es proveedor o cliente” (P. 105)

De esta manera podemos establecer que nuestra investigación se encamina a recolectar información mediante la observación exhaustiva de los procesos inherentes a la Unidad.

### **Cadena de valor**

Berger, (1994) afirma que, “La cadena de valor se ha desarrollado para responder a la necesidad que las empresas rurales tienen de cumplir con las exigencias de la demanda por productos especializados de alta calidad” (P.22).

### **Caracterización de procesos.**

La Caracterización de Procesos consiste en identificar condiciones y/o elementos que hacen parte del proceso, tales como: ¿quién lo hace?, ¿Para quién o quienes se hace?, ¿Por qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Cuándo se hace?, ¿Qué se requiere para hacerlo?

### **Descripción de procesos.**

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.



## **11. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

El producto final o resultado esperado de la investigación es la propuesta de un Manual de Procesos para la DIRECCIÓN de Talento Humano. De esta manera poder subsanar la problemática existente; detallando de una manera efectiva los procesos inherentes al desarrollo de las actividades pertinentes.

El proyecto investigativo genera un compromiso de poder cumplir y hacer cumplir los procesos levantados, enmarcando en ello el control y mejora continua de los mismos. Es necesario recalcar que los procesos en mención tienden a mejorar o tolerar cambios en su estructura, independientemente sea la actividad es necesario una reingeniería si fuera el caso, con la finalidad de actualizar y establecer una responsabilidad oportuna para cada responsable.

Para los fines apropiados es importante referir que la propuesta del Manual de Procesos se encuentra en los Anexos de la presente investigación, con la finalidad de su aprobación futura y análisis respectivo. El resultado esperado genera un compromiso de cumplimiento y responsabilidad que permita el cumplimiento de objetivos Institucionales.

## 12. PROPUESTA



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

MANUAL DE PROCESOS DE LA  
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA  
DE TALENTO HUMANO



Vicente David Catota  
Mesías  
2017

## CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

### Información General

- **Nombre de la Empresa:** Universidad Técnica de Cotopaxi
- **Representante Legal:** Ing. Cristian Tinajero
- **Dirección de la Empresa:** Av. Simón Rodríguez s/n El Ejido Sector San Felipe
- **Provincia:** Cotopaxi
- **Cantón:** Latacunga
- **Parroquia y/o sector:** Eloy Alfaro
- **Teléfono:** 032252346-2252307-2252205

### MISIÓN

La Universidad Técnica de Cotopaxi, forma profesionales de excelencia, humanistas e investigadores; genera ciencia y tecnología; vinculada con la sociedad mediante la transferencia y difusión del conocimiento, arte y cultura para contribuir en la transformación social y económica del país.

### VISIÓN

Ser una universidad de docencia con liderazgo nacional en la formación de profesionales, generación científica, tecnológica y de vinculación con la sociedad; en un marco de alianzas estratégicas nacionales e internacionales.

### DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

La Dirección de Talento Humano, es una de las principales dependencias de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la misma que gestiona el desarrollo del talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Es necesario mencionar que dentro de la Dirección laboran cuatro Analistas, quienes coadyuvan a llevar a cabo las responsabilidades inherentes al desarrollo de la dependencia.

## Análisis de la Situación Actual

Analista Talento Humano 2

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
¿Quién?	Dirección Talento Humano
¿Qué?	Captación
¿Cómo?	Mediante los procesos de reclutamiento, selección
¿Dónde?	Universidad Técnica de Cotopaxi
¿Por qué?	Es necesario canalizar el recurso humano para un determinado Perfil.

Analista Talento Humano 2

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
¿Quién?	Dirección Talento Humano
¿Qué?	Contratación
¿Cómo?	Mediante las necesidades existentes dentro de las Direcciones o Facultades
¿Dónde?	Universidad Técnica de Cotopaxi
¿Por qué?	Se debe realizar procesos oportunos de contratación de Personal.

## Analista Talento Humano 1

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
¿Quién?	Dirección Talento Humano
¿Qué?	Desarrollo Humano
¿Cómo?	El control de personal oportuno es vital para el desarrollo Institucional
¿Dónde?	Universidad Técnica de Cotopaxi
¿Por qué?	El control de Personal mantiene

## Analista de Nómina

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
¿Quién?	Dirección Talento Humano
¿Qué?	Desarrollo Humano
¿Cómo?	El cliente interno es vital para el desarrollo Institucional
¿Dónde?	Universidad Técnica de Cotopaxi
¿Por qué?	Mantiene una estrecha relación en las actividades Institucionales

### MANUAL DE PROCESOS DE TALENTO HUMANO

REV	FECHA	ALTERACION	OBSERVACIONES
001	15-02-2017		Emisión Inicial
002	28-02-2017		Aprobación Inicial
003	28-02-2017		Aprobación Final

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
David Catota	Eco. Patricio Salazar	
	Ing. Roberto Arias	
	Ing. Sandra Peñaherrera	
	Ing. Pablo Velásquez	

#### Objetivo del Manual

- Presentar de una manera organizada los procesos referentes a cada funcionario que cumple actividades dentro de la dependencia con la finalidad de implantar responsabilidades dentro de la misma.
- Mejorar el cumplimiento de los procesos inherentes al desarrollo de la Dirección Administrativa de Talento Humano.

- Proporcionar una guía clara y precisa de los procesos que se deben cumplir de una manera oportuna y de esta manera contribuir al desarrollo institucional.

### **Alcance del Manual**

La información que contiene el presente manual confirma los procesos que se desarrollan dentro de la Dirección de Talento Humano.

En tal virtud, el alcance de éste comprende los Analistas dentro de la dependencia, además las Direcciones y Procesos de apoyo pertinentes.

Tomando en cuenta los procesos de Contratación, Capacitación, Control de Personal, Nóminas existentes dentro de la dependencia.

### **Glosario de términos**

#### **Unidad**

Se denomina unidad a todo aquello que se encuentra de manera uniforme, unida y semejante. La idea de unidad proviene justamente del término uno, es decir una sola cosa, un solo elemento.

#### **Talento Humano**

Se trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creación, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento.

#### **Capacitación**

La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores.

#### **Nóminas**

La nómina indica la cantidad pagada a los empleados por el trabajo que han hecho en la empresa durante un período determinado de tiempo, normalmente mensual o trimestral.

**Control de Personal**

Es la función del Talento Humano que determina el cumplimiento necesario de actividades dentro de un determinado tiempo de labores, de esta manera verificar su asistencia y trabajo diario.

**Contratación**

Es el área encargada del proceso de contratar o establecer relación laboral entre el empleado y empleador dentro del marco legal.

**Proceso**

Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta en un orden lógico que se enfoca en lograr algún resultado específico



## CADENA DE VALOR DE GESTIÓN DE LA GENTE



## 1. RECLUTAMIENTO

### CARACTERIZACION

**MACROPROCESO:** Gestión de Talento Humano

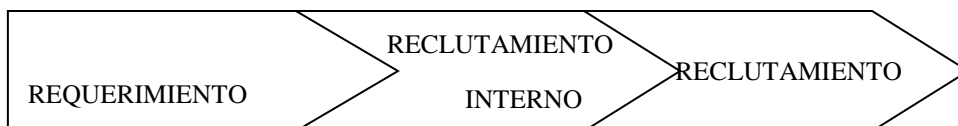
**PROCESO:** Captación

**SUBPROCESO:** Reclutamiento

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituciones de Educación Superior.</li> <li>- Colegios Profesionales</li> <li>- Gremios Artesanales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de RRHH por cada Dirección.</li> <li>- Requisición de Personal para cobertura de vacante</li> <li>- Candidatos mercado laboral</li> <li>- Fuentes externas de provisión de candidatos</li> </ul>	<p>Ingresar información suficiente de candidatos idóneos para el proceso de selección de RRHH de modo que se cumplan los perfiles establecidos y se promuevan y mantenga la nueva filosofía organizacional</p>	<p>Carpetas, información y documentos debidamente llenos para la selección de RRHH</p>	<p>Dirección Talento Humano</p>	<p>Postulantes</p>

## CADENA DE VALOR

### RECLUTAMIENTO



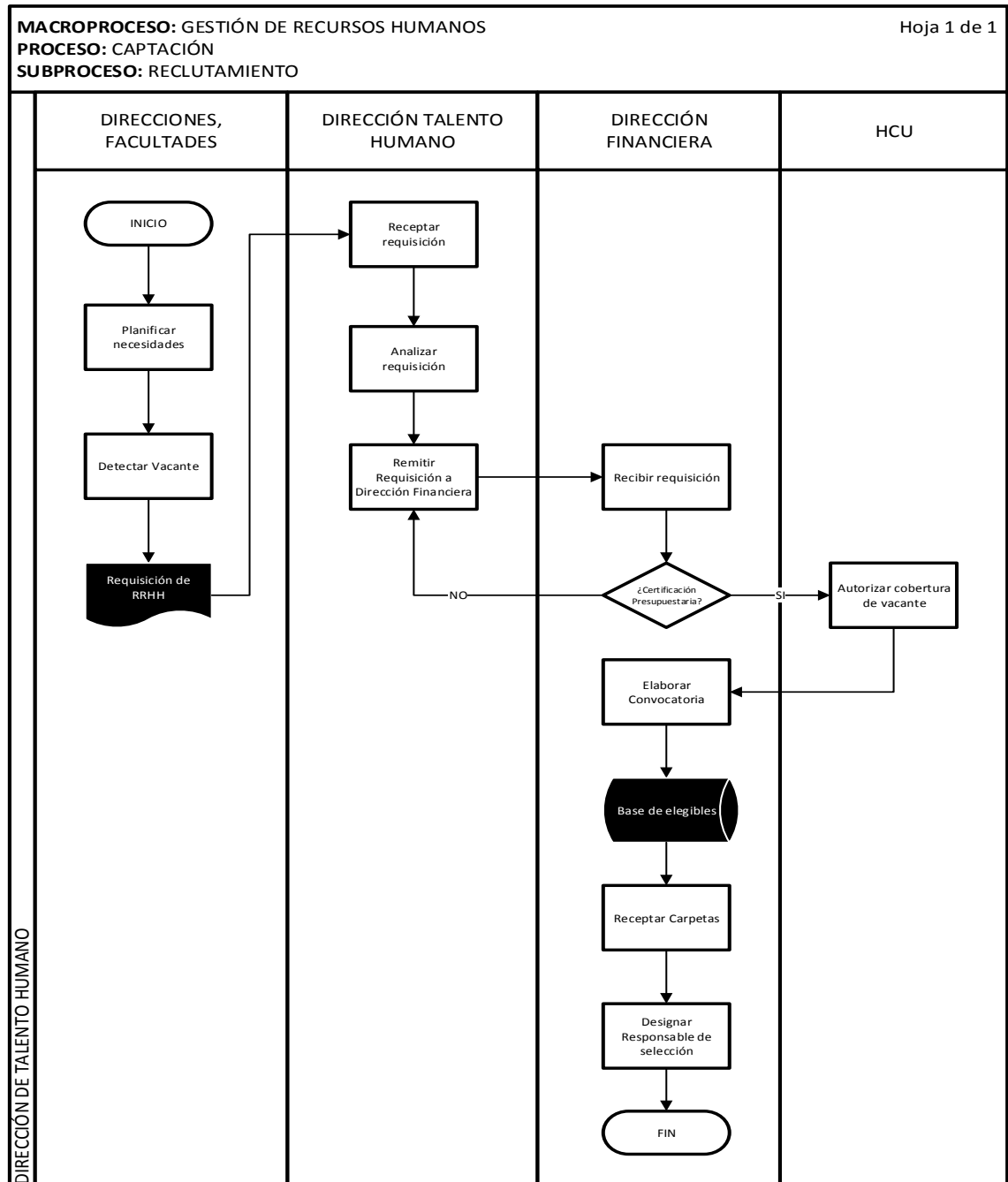
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definir competencias para el éxito.</li> <li>- Establecer requerimientos de RRHH.</li> <li>Identificación/asignación a proceso y unidad</li> <li>- Determinación perfil mínimo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Verificar existencia en nomina de candidato interno</li> <li>- Calificación de candidato</li> <li>- Constatación/verificación cumplimiento perfil mínimo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constatación no existencia en nómina.</li> <li>- Convocatoria externa</li> </ul>
---	---	---

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO****MACROPROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS****PROCESO: CAPTACIÓN****SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO**

<b>Nª</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>
1	Planificar necesidades de RRHH	- Direcciones - Facultades	Recabar los requerimientos de las unidades administrativas y provisionar las contrataciones necesarias
2	Detectar vacantes	- Direcciones - Facultades	Prever las necesidades de RRHH o llenar los cupos ya existentes conforme los cargos asignados a la unidad
3	Llenar requisición de RRHH	- Direcciones - Facultades	Completar todos los datos requeridos en el formato de requisición de RRHH
4	Receptar requisitos	Dirección de Talento Humano	Receptar las requisiciones elaboradas y revisar si cumple requerimientos de información completamente llenos
5	Analizar requisición	Dirección de Talento Humano	Verificar ajuste de la información enviada, sobre todo de la disponibilidad de la vacante y demás requisitos legales, hecho por la Unidad de gestión y solicitar correctivos en caso necesario.
6	Autorizar cobertura de vacante y publicación de convocatoria	Rectorado	Implica la solicitud de autorización tanto para iniciar la búsqueda del

			RRHH solicitado como de la publicación de la convocatoria correspondiente.
7	Elaborar convocatoria estándar	Dirección de Talento Humano	Disponer de una convocatoria Modelo para todos los requerimientos de modo que el costo de publicación no sea oneroso.
8	Receptar carpetas y/o personas	Dirección de Talento Humano	Recibir vía correo, e-mail o entrega personal las carpetas de los candidatos interesados para cubrir las vacantes
9	Delegar responsable de selección	Dirección de Talento Humano	Delegar la responsabilidad del proceso de selección.

**DIAGRAMA DE FLUJO**



**2. SELECCIÓN**

**CARACTERIZACIÓN**

**MACROPROCESO:** Gestión de Recursos Humanos

**PROCESO:** Captación

**SUBPROCESO:** Selección



PROVEEDOR		Insumo		Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
- Direcciones - Facultades	- Instituciones de Educación Superior. - Colegios Profesionales - Gremios Artesanales	Carpeteo Calificación de carpetas		Terna de preseleccionados debidamente calificada y lista para selección de un contrato	Dirección Talento Humano	Postulantes Preseleccionados



**CADENA DE VALOR****SELECCIÓN**

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definición de aspirantes por calificación</li> <li>- Entrevista</li> <li>- Prueba Psicotécnica y de especialidad</li> <li>- Evaluación de competencias</li> <li>- Preselección</li> <li>- Terna</li> <li>- Informe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista final terna.</li> <li>- Informe entrevista final.</li> <li>- Evaluación informes</li> <li>- Calificación final</li> <li>- Selección final</li> <li>Informe final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación al seleccionado</li> <li>- Negociación.</li> <li>- Registro en Base de Datos</li> </ul>
---	--	---

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

**MACROPROCESO:** GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**PROCESO:** CAPTACIÓN

**SUBPROCESO:** SELECCIÓN

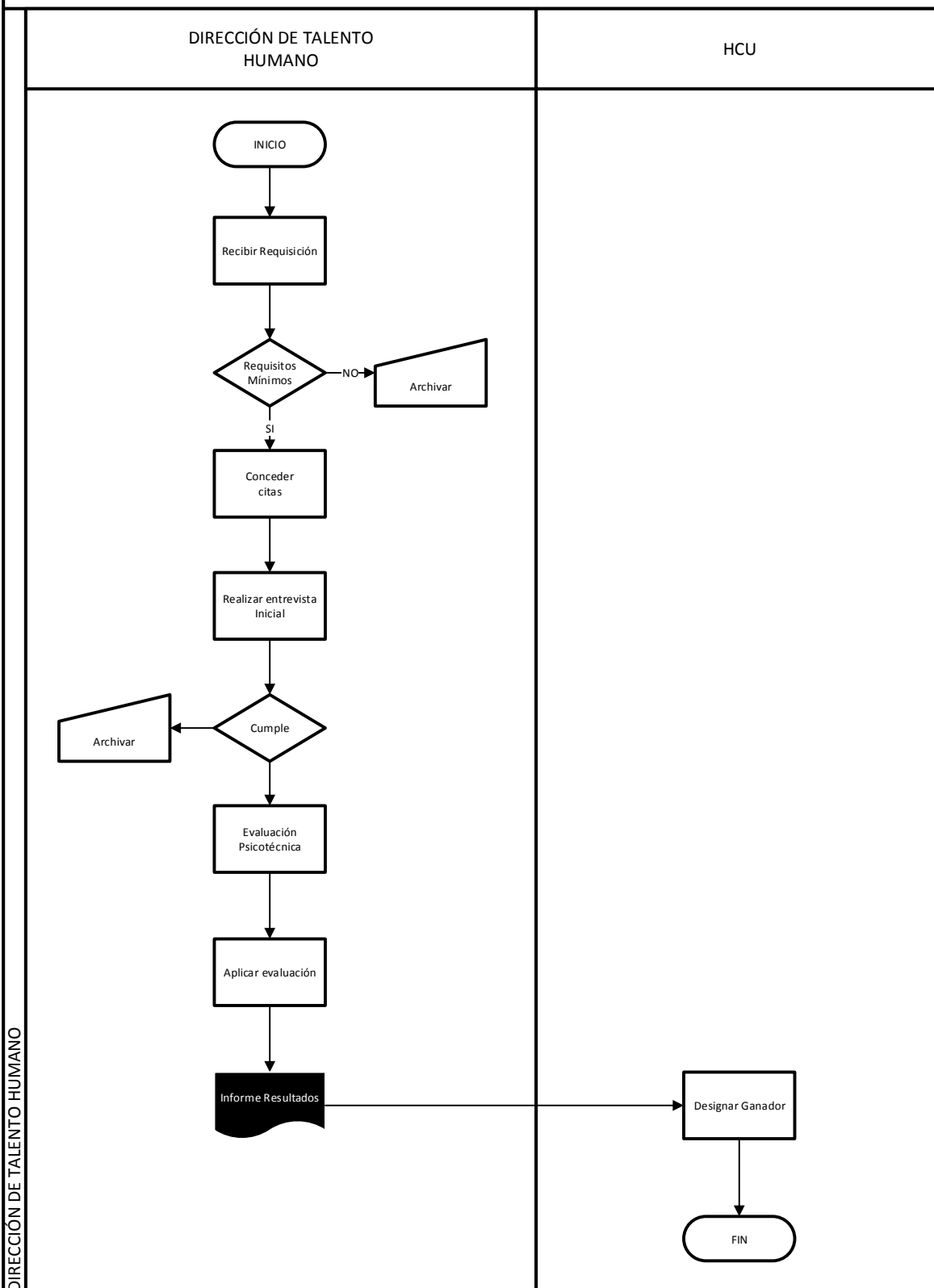
N <sup>a</sup>	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Analizar carpetas de oferentes	Dirección de Talento Humano	Revisar requisitos mínimos y la presunción de las competencias de los candidatos conforme a los datos de las carpetas
2	Convocar a entrevista preliminar	Dirección de Talento Humano	Conceder citas y organizar el trabajo de la entrevista preliminar o inicial

3	Realizar entrevista inicial	Dirección de Talento Humano	Elaborar preguntas para abordar a los candidatos preseleccionados para predecir su ajuste al clima organizacional y al tipo de trabajo
4	Calificar carpetas	Dirección de Talento Humano	Reunir a equipos multidisciplinarios (Comité de evaluación) para la calificación con el responsable de selección de los méritos y requisitos de selección de los oferentes.
5	Analizar nivel de puntaje	Dirección de Talento Humano	Conceder puntaje y dejar seguir aquellos que pasan la escala definida en el reglamento de la reserva activa y empleados civiles.
6	Evaluación psicotécnica	Dirección de Talento Humano	Aplicar pruebas psicológicas de personalidad, actitud, aptitud, y motivacional conforme los requerimientos de los perfiles de competencias y generar así "criterios de selección"
7	Evaluación prueba /entrevista técnica	- Direcciones - Facultades	Implica elaborar la prueba o esquematizar los puntos clave a entrevistar con las respectivas matrices de calificación que las debe elaborar el responsable de proceso o el coordinador de unidad en la que se encuentra la vacante
8	Calificar prueba/ entrevista técnica	- Direcciones - Facultades	Calificar los resultados de cada candidato para jerarquizar las notas obtenidas
9	Calificar pruebas, entrevistas y experiencia	Dirección Talento Humano	Sumar todas las evaluaciones y ponderar respecto de un ciento por ciento, asignado pesos por prioridad del tipo de evaluaciones aplicadas
10	Escribir informe y recomendar terna de finalista	Dirección Talento Humano	Elaborar un esquema estándar de informe y presentar a la AUTORIDAD NOMINADORA la o las ternas de finalistas para su designación
11	Designar ganador	H. Consejo Universitario	Disponer la contratación del ganador

## DIAGRAMA DE FLUJO

MACROPROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
 PROCESO: CAPTACIÓN  
 SUBPROCESO: SELECCIÓN

Hoja 1 de 1



### 3. CONTRATACIÓN

#### CARACTERIZACIÓN

**MACROPROCESO:** Gestión de recursos humanos

**PROCESO:** Captación

**SUBPROCESO:** Contratación

PROVEEDOR		Insumo	Transformación	Producto	Caliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Dirección Talento Humano		Ganador designado	Convierte al candidato en empleado y lo introduce en la cultura organizacional y el cargo	Contrato sujeto a la legislación vigente.	Dirección o Facultad donde existe la vacante	Postulante Designado

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO****MACROPROCESO:** GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**PROCESO:** CAPTACIÓN**SUBPROCESO:** CONTRATACIÓN

N <sup>a</sup>	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Recibir notificación	Contratado	El seleccionador a cargo se comunica por cualquier vía y felicita al candidato designado como ganador, notificándole fecha y hora de presentación para inicio de actividades.
2	Completar documentación	Contratado	Entregar la documentación que faltare conforme a requerimientos de la Dirección Administrativa.
3	Realizar contrato	Secretaría General	Realizar el contrato en 04 copias (Rectorado, Dirección Talento Humano, Dirección Financiera y nuevo empleado) de conformidad con los procedimientos legales vigentes, previa notificación de la Dirección Administrativa.
4	Recibir copia de Contrato	Dirección Talento Humano	Registrar el contrato en la base de datos
5	Envío-recepción de notificación en nómina.	Dirección Talento Humano	Implica la notificación de fecha a partir de la cual debe Ingresar a nómina el contratado y su respectiva clasificación y codificación.
6	Ingresar a rol correspondiente	Dirección Talento Humano	Digitar datos de sueldo, cargo, beneficios, etc. propias de la relación contractual establecida.
7	Iniciar funciones en fecha Indicada	Dirección Talento Humano	Iniciar el desempeño previa Inducción del contratado
8	Iniciar Inducción del contratado	Dirección Talento Humano	El nuevo empleado inicia el proceso de Inducción e inicia sus actividades correspondientes.

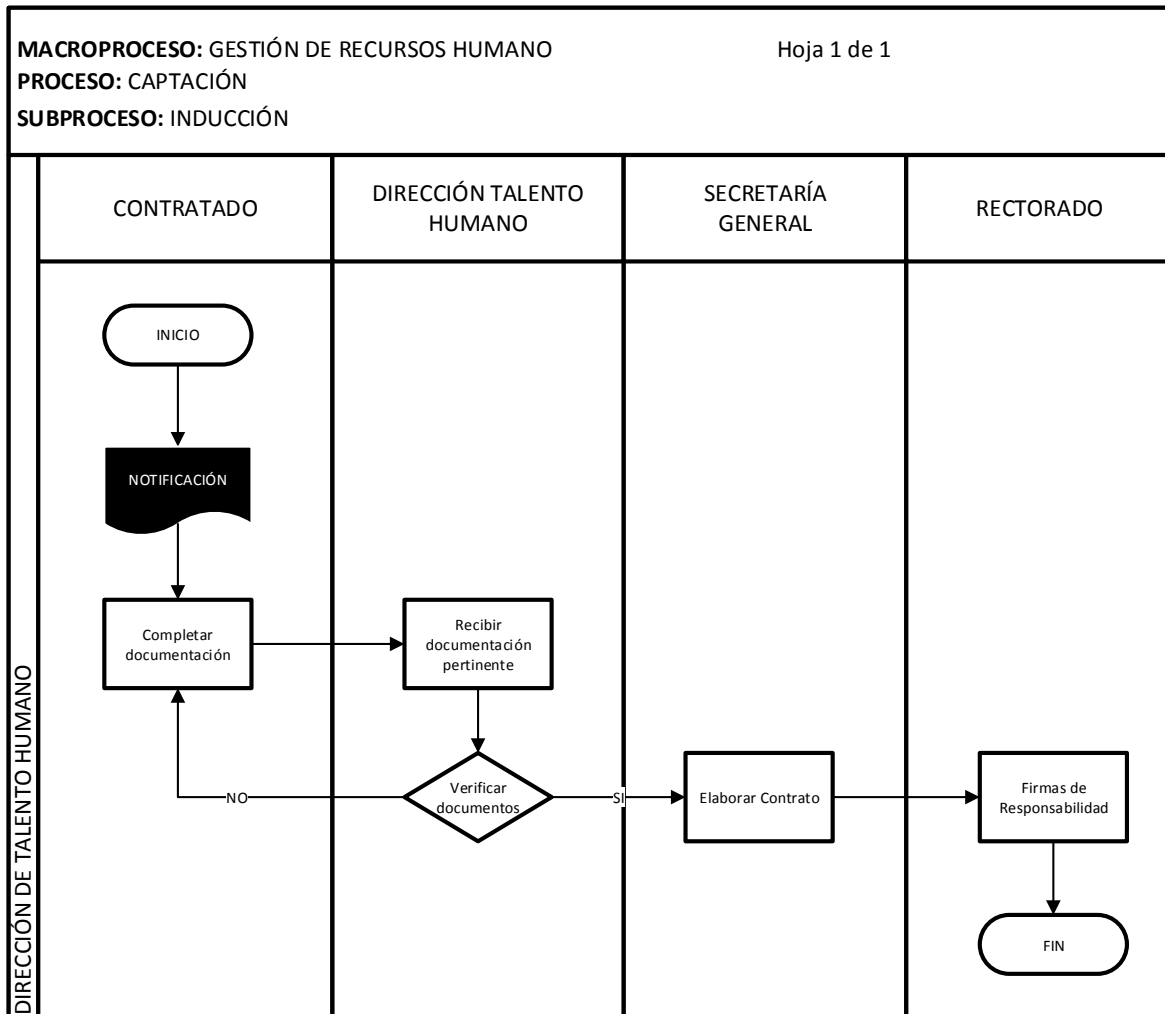
**CADENA DE VALOR**

**CONTRATACIÓN**



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentación de condiciones contractuales</li> <li>- Aprobación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de documentos de soporte y requisitos al seleccionado</li> <li>- Examen médico</li> <li>- Informe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diligenciar contrato</li> <li>- Análisis crítico</li> <li>- Firma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legalización contrato</li> <li>- Aviso de entrada</li> <li>- Carnetización / Identificación</li> <li>- Registro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizacional</li> <li>Historia de la organización, área, cargo</li> </ul>
--	--	---	---	--

**DIAGRAMA DE FLUJO**



### 3. 1. CONTRATACIÓN INDUCCIÓN

#### CARACTERIZACIÓN

**MACROPROCESO:** Gestión de Recursos Humanos

**PROCESO:** Captación

**SUBPROCESO:** Inducción

PROVEEDOR		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Dirección Talento Humano		Empleado recién contratado.  Manual de inducción	Se busca inducir en la cultura organizacional y evitar errores en la asunción de tareas y responsabilidades	Resultados adecuados de la gestión del nuevo empleado		



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

MACROPROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

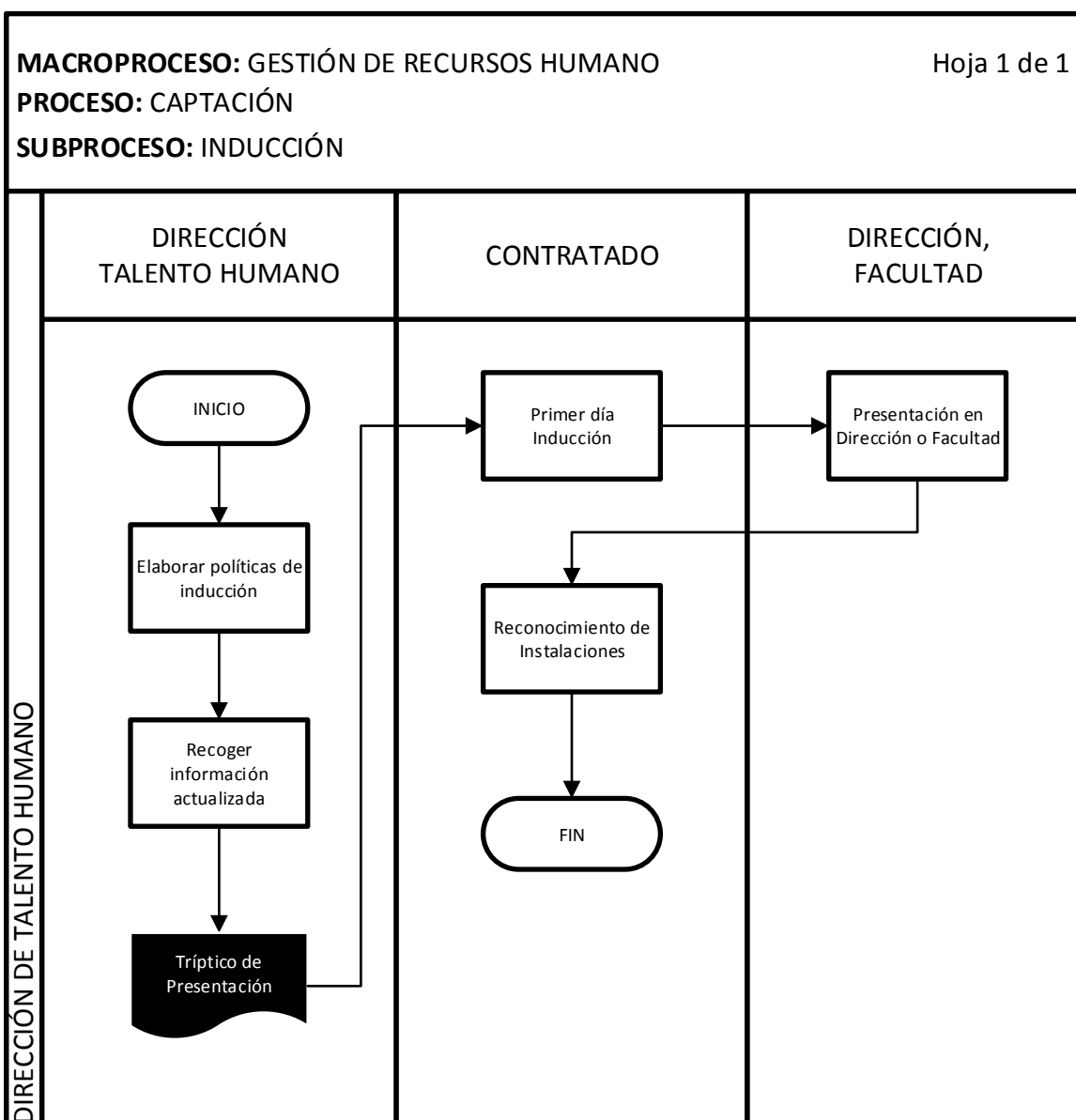
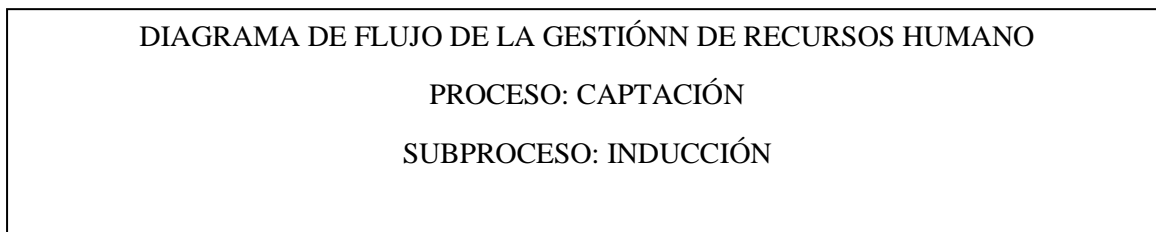
PROCESO: CAPTACIÓN

SUBPROCESO: INDUCCIÓN

N <sup>a</sup>	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Elaborar políticas de inducción	Dirección Talento Humano	Definir propósito de la política, ajustada a normativas y mandatos establecidos en el reglamento correspondiente
2	Recoger información actualizada	Dirección Talento Humano	Revisar y estudiar las normativas de reciente implantación para incluirla en el manual de inducción.
3	Elaborar manual de inducción "Organización Global"	Dirección Talento Humano	Elaborar el manual de inducción de la organización de forma organizada y descriptiva de todos los pasos secuenciales necesarios en la inducción de un nuevo miembro a la organización
4	Preparar tríptico de bienvenida:  Servicios, estructura organizacional, normativa general	Dirección Talento Humano	Diseñar tríptico con información organizada de los Servicios Institucionales, la Estructura Organizacional y Normativas Generales
5	Primer día de trabajo recibe inducción toda la jornada	SELECCIONADO	Acudir a la DIRECCIÓN para desarrollar durante toda la jornada actividades propias de la fase de inducción
6	Es presentado jefe inmediato, directores, compañeros, y subordinados	SELECCIONADO	De conformidad con el proceso de seleccionado será presentado con sus compañeros de trabajo, jefe inmediato y subordinados
7	Recorre todas las instalaciones físicas	SELECCIONADO	Será guiado por un recorrido de las instalaciones físicas del la Universidad, recibiendo instrucciones de los usos y servicios que en ella se desarrollan, con la finalidad de que se familiarice con ellas.

8	Designa tutor/responsable de inducción	- Direcciones - Facultades	Determinar la persona responsable de desarrollar el proceso de inducción al seleccionado.
9	Plantea los días necesarios para la capacitación del contrato	- Direcciones - Facultades	Establecer el tiempo requerido para desarrollar la capacitación de las actividades que estarán a cargo del seleccionado
10	Segundo día de trabajo recibe especificaciones de cargo detalle del como hacer las actividades relevantes	SELECCIONADO	Recibirá capacitación e instrucción referente al cargo. A las actividades relevantes que desarrollara recibiendo detalles de cómo hacerlas, periodicidad y responsabilidad.

**DIAGRAMA DE FLUJO**



#### 4. GESTIÓN HUMANA

##### CARACTERIZACIÓN

**MACROPROCESO:** Gestión de Recursos Humanos

**PROCESO:** Gestión Humana

**SUBPROCESO:** Nóminas

PROVEEDOR		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Analista Talento Humano 1		Informe Horas Laboradas	Se receipta la información proporciónada, con la finalidad de elaborar nómina	Pago de nómina del personal	Dirección Financiera	

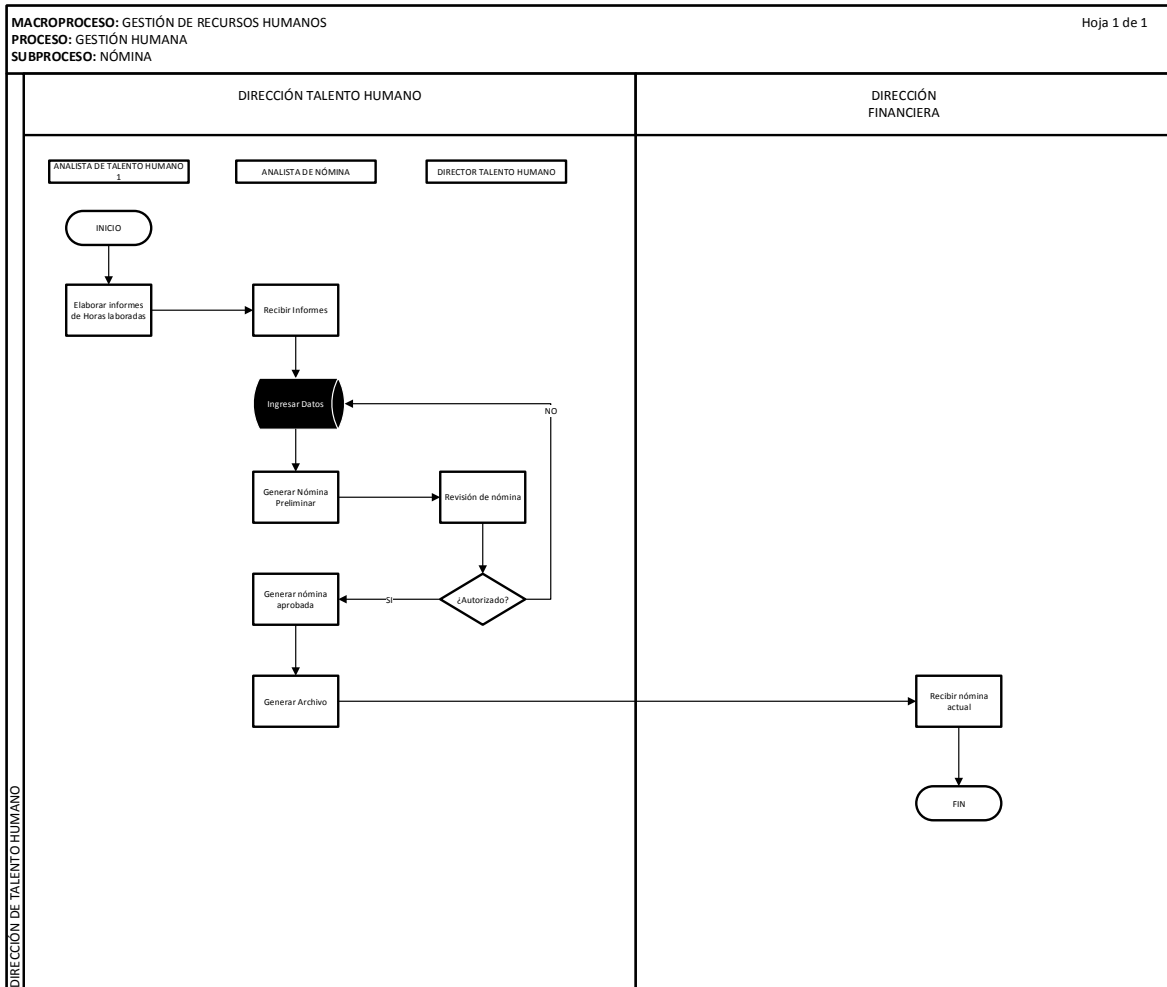
**CADENA DE VALOR****GESTIÓN DE COMPETENCIAS**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elegir o definir metodología</li> <li>- Definir tamaño/nivel de aplicación/roles de los participantes</li> <li>- Construir o adaptar formatos</li> <li>- Preparar material adicional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar aplicación</li> <li>- Definir y aplicar cronograma</li> <li>- Comunicar a participantes</li> <li>- Levantar perfiles por competencias</li> <li>- Revisar resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transferir datos o ingresarlos en software especializado</li> <li>- Seleccionar insumos para procesos derivados</li> <li>- Elaboración del manual de perfiles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar manuales/ formatos derivados de requisitos de selección, insumos para manual de otros subprocesos de RRHH</li> </ul>
--	--	---	--

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO****MACROPROCESO:** GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**PROCESO:** GESTIÓN HUMANA**SUBPROCESO:** NÓMINAS

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Elaborar informes de horas laboradas	Dirección Talento	Se verifica los reportes de horas laboradas
2	Remitir a Analista de nómina	Dirección Talento	Se remite informes de horas laboradas
3	Recibir informes	Dirección Talento Humano	Recepción de informes de horas laboradas consolidadas
4	Ingresar datos correspondientes	Dirección Talento	Llenar los datos necesarios para generar nómina
5	Generar Nómina Preliminar	Dirección Talento Humano	Se genera una nómina preliminar con la finalidad de aprobación y detección de novedades.
6	Aprobación	Dirección Talento	La Dirección verifica la información y <u>aprueba la nómina respectiva.</u>
7	Generar nómina aprobada	Dirección Talento	Con la aprobación, se procede a generar la nómina, <u>validando la información obtenida</u>
8	Generar archivo	Dirección Talento Humano	Se realiza el respectivo sustento físico para archivo respectivo.
9	Remitir a Dirección Financiera	Dirección Financiera	Se remite la Nómina aprobada para su respectivo pago.

# DIAGRAMA DE FLUJO



## 6. SERVICIO AL CLIENTE

### CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Recursos humanos

PROCESO: Gestión Humana

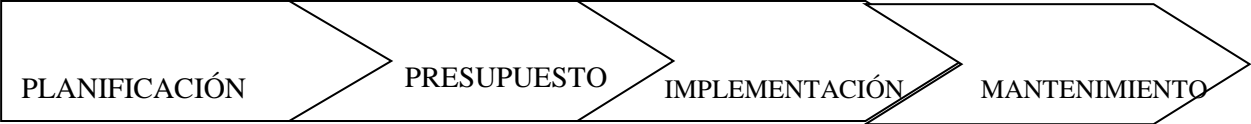
SUBPROCESO: Servicio al Cliente

PROVEEDOR		Insumo	Transformación	Producto	Caliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
(Clima Organizacional)		Servicios actuales. Encuesta de percepción de servicios	Se generan ajustes entre la percepción actual del cliente interno sobre los servicios recibidos y los servicios deseados para efectuar los ajustes presupuestarios y del tipo de beneficio a conceder	Beneficios y servicios continuamente ajustadas a las necesidades y percepciones de valor del cliente interno	Direcciones, Facultades	



CADENA DE VALOR

**SERVICIOS AL CLIENTE INTERNO**

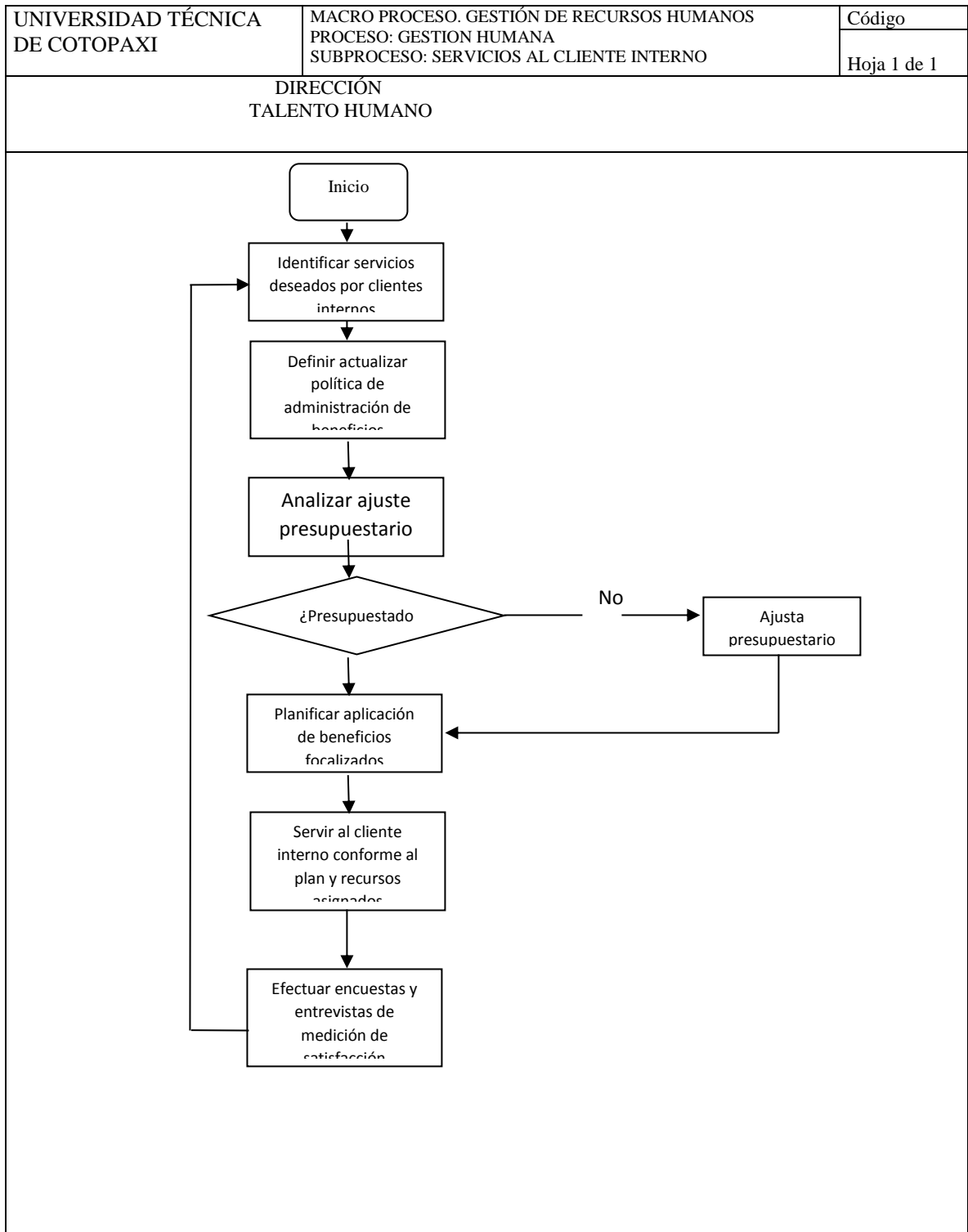


<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar servicios deseados por cliente interno</li> <li>- Definir/actualizar política de beneficios.</li> <li>- Realizar beneficios con Plan Estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar costo – beneficio de servicios autorizados por</li> <li>a) Gestión Interna</li> <li>- Elaborar y aprobar informes de análisis.</li> <li>- Contratar o implementar servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer responsables por servicio</li> <li>- Gestionar servicios</li> <li>- Manejo de presupuesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reajustar servicios por encuestas de clima.</li> </ul>
--	---	--	---

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO****MACROPROCESO:** GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**PROCESO:** GESTION HUMANA**SUBPROCESO:** SERVICIOS AL CLIENTE INTERNO

N <sup>a</sup>	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Identificar servicios deseados por los clientes internos	Dirección Talento Humano	Aplicar herramientas como encuestas para focalizar los servicios valorados por el cliente interno, se puede utilizar los datos de medición de Clima Organizacional
2	Definir/actualizar política de administración de beneficios	Dirección Talento Humano	Establecer responsables, periodo de vigencia y forma de difusión de los beneficios valorados por el cliente interno.
3	Analizar ajuste presupuestario	Dirección Talento Humano	Verificar que el presupuesto ha sido debidamente asignado para la implantación en un periodo completo previamente definido
4	Ajuste presupuestario	Dirección Talento Humano	Solicitar o diligenciar fondos suficientes para los beneficios valorados por el cliente interno
5	Planificar aplicación de beneficios localizados	Dirección Talento Humano	Establecer quién, cómo, dónde, con qué recursos se contarán para la implantación de los servicios deseados
6	Servir al cliente interno conforme al plan y recursos asignados	Dirección Talento Humano	Cumplir con la planificación establecida para la implantación de los beneficios deseados por el cliente interno
7	Efectuar encuestas y entrevistas de medición de satisfacción	Dirección Talento Humano	Aplicar encuestas y entrevistas referentes a los números beneficios de los que se beneficiario el cliente interno, estos datos identificaran las nuevas necesidades del cliente interno

### DIAGRAMA DE FLUJO



## **13. IMPACTOS**

En la investigación se presentan impactos de vital importancia dentro los cuales se detallan a continuación:

### **13.1 Impacto social:**

La intervención del capital humano dentro de todos los procesos expuestos dentro de la Propuesta, genera un impacto determinante en el cumplimiento de sus responsabilidades y actividades relevantes.

Con lo antes mencionado el Manual deberá tener una acogida adecuada y con ello el impacto se elevará con su cumplimiento oportuno y confiable.

### **13.2 Impacto económico:**

Un proceso realizado de una manera correcta es preciso en la optimización de recursos, en especial en el ámbito económico; de esta manera contribuir al desarrollo Institucional eficiente.

Además, se puede indicar que cada proceso cuenta con cada actividad, documento, decisión, etc., los mismos que permitirán aportar a lo antes expuesto en la disminución de procesos erróneos, pérdida de recursos y coadyuvando a la optimización de recursos.

### **13.3 Impacto técnico:**

Dentro de la Dirección es oportuna la presentación del Manual de Procesos, de esta manera aportar a la Gestión del Talento Humano, sus procesos relevantes y actividades inherentes al desarrollo adecuado.

Los procesos se desarrollarán de una manera más técnica mediante la guía y manejo correcto del Manual de Procesos.

#### 14. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO

En el presente presupuesto se detalla los valores tentativos que involucra la elaboración del ante proyecto de Investigación.

**Tabla 3:** Presupuesto para la elaboración del proyecto.

RECURSOS	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO.			
	Cantidad	Unidad	V. Unitario	Valor Total
Computadora portátil HP	1	1	400,00	400,00
Impresora.	1	1	80,00	80,00
Resma de papel.	1	1	5,00	5,00
Impresiones.	300	300	0,03	9,00
Esferográficos.	6	6	0,5	3,00
Porta minas	3	3	1,00	3,00
Cuadernos	1	1	2,5	2,5
Telefonía	10	10	2	30,00
Movilización Alimentación	1	1	150,00	150,00
Imprevistos	1	1	20,00	20,00
<b>Sub Total</b>				<b>702,50</b>
<b>10%</b>				<b>70.25</b>
<b>Valor total</b>				<b>772.75</b>

Elaborado por: Vicente David Catota Mesías

Los recursos empleados para el desarrollo del proyecto de investigación con su respectivo valor, el cual pretende tener un bosquejo del valor total del proyecto, además es pertinente que puede estar sujeto a cambios pertinentes requeridos durante el desarrollo de actividades futuras y planificadas

## 15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 15.1 Conclusiones

- Las fuentes bibliográficas oportunas fueron vitales para el desarrollo y sustento del presente proyecto, se ratifica la utilización de la lectura comprensiva de artículos científicos, investigaciones similares, libros, y su correcto análisis de manera de emplear de una manera adecuada la información pertinente y sustentar correctamente la investigación.
- La metodología establecida permitió aplicar los diferentes tipos de investigación de las cuales se destaca la investigación de campo, fundamental en el levantamiento de información y observación directa de los procesos que se desarrollan dentro de la Dependencia, en tal virtud la metodología se convirtió en el camino correcto de investigación para el proyecto.
- El levantamiento de la información de los procesos genera una actividad de responsabilidad enmarcada en los lineamientos de investigación y desarrollo de las actividades y objetivos propuestos en la presente investigación.
- La presentación de una propuesta de Manual genera un aporte sustancial en el cumplimiento de actividades, destacando del mismo una correcta definición de actividades, responsables, insumos, y todo cuanto interviene en el proceso pertinente.
- La determinación correcta de entradas, procesos y salidas, garantiza una presentación correcta de la propuesta puesta a consideración, de esta manera garantizar un Manual confiable y oportuno.

## 15.2 Recomendaciones

- La recomendación principal es generar una cultura administrativa de orden, la cual permita alcanzar objetivos Institucionales establecidos dentro del marco de la responsabilidad y cumplimiento oportuno.
- Presentar la propuesta del Manual de Procesos a las autoridades competentes con la finalidad de su puesta en marcha, ejecución y futuro control de los mismos, de esta manera ser una DIRECCIÓN pionera en el cumplimiento de procesos pertinentes.
- Para el investigador es importante señalar que las actividades a desarrollar deben seguir una secuencia y orden lógico que permita una investigación confiable donde sus resultados sean expuestos y considerados para futuras investigaciones y aplicaciones adecuadas.

## 16. BIBLIOGRAFIA

DICCIONARIO ADMINISTRACION PUBLICA. (20 de Febrero de 2013). *Norma Técnica de Administración por Procesos*. Obtenido de Norma Técnica de Administración por Procesos: <http://diccionario.administracionpublica.gob.ec/adjuntos/norma-tecnica-de-administracion-por-procesos.pdf>

eSilec Profesional. (20 de Octubre de 2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. Obtenido de Registro Oficial 449: [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

eSilec Profesional. (6 de Octubre de 2010). *LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 294: [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_org10.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org10.pdf)

Fernández, M. A. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.

Campos , G., & Lule Martínez, N. (2012). La observación un método para el estudio de la realidad. *Xihmai* , 16. Recuperado el Juevs de Julio de 2016, de La observación un método para el estudio de la realidad: <file:///C:/Users/PERSONAL/Downloads/Dialnet-LaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad-3979972.pdf>

Heinemann, K. (2003). *INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA*. Barcelona: Editorial Paidotribo.

Manene, L. (28 de Julio de 2011). *Los diagrama de flujo*. Obtenido de Los diagram de flujo: [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md1/lic/AE/EA/AM/07/Los\\_diagramas.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/lic/AE/EA/AM/07/Los_diagramas.pdf)



**17. ANEXOS****17.1 Anexo 1**

Hoja de Vida Investigador

**VICENTE DAVID CATOTA MESÍAS****DATOS  
PERSONALES**

<b>NOMBRE</b>	VICENTE DAVID CATOTA MESÍAS
<b>DOCUMENTO DE IDENTIDAD</b>	050281202 - 7
<b>FECHA DE NACIMIENTO</b>	02 de Enero de 1991
<b>LUGAR DE NACIMIENTO</b>	Ecuador, Pichincha, Quito
<b>ESTADO CIVIL</b>	Soltero
<b>DIRECCIÓN</b>	Urbanización Jaime Hurtado Casa # 76
<b>TELÉFONO</b>	032252994
<b>E-MAIL</b>	david199102@gmail.com

## **FORMACIÓN ACADÉMICA**

- Universitarios:** Universidad Técnica de Cotopaxi  
Ingeniería Comercial  
Noveno Semestre  
2016
- Estudios Secundarios:** ACMIL “Grad. Miguel Iturralde”  
2003 - 2006
- Colegio Militar # 13 “Patria”  
2006 - 2009
- Estudios Primarios:** Escuela “Dr. Otto Arosemena Gómez”  
1996 - 2003
- Idioma Extranjero:** Inglés

## **MERITOS Y GALARDONES**

- Abanderado del Pabellón Nacional.
- Mérito Académico Colegial.
- Mérito Académico Universitario.
- Becado Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Medallas Deportivas (Fútbol) (Ajedrez)

## **TALLERES Y CURSOS DE ESPECIALIZACION**

- **Foro Empresarial: “Imagen Corporativa y Responsabilidad Social”**  
Universidad Técnica de Cotopaxi

- **Conferencia Sobre “La Bolsa de Valores y su Funcionamiento”**  
Bolsa de Valores de Quito.
- **Conferencia “La Tributación en la Economía Ecuatoriana”**  
Consultores Efectivo para trámites Institucionales y Empresariales.
- **Seminario de Planificación Estratégica “Un enfoque de gestión”**  
Empresa Abaco
- **Encuentro Internacional de Inclusión Productiva**  
FORO ESPEL - Secretaria Técnica para la Gestión de Discapacidades.
- **Seminario Taller Internacional Oportunidades en Crisis**

-----  
VICENTE DAVID CATOTA MESÍAS

050281202 -7


## 17.2 Anexo 2

### Hoja de Vida Tutor

PABLO ANDRÉS VELÁSQUEZ BELTRÁN

---

#### DATOS PERSONALES:

<b>NACIONALIDAD:</b>	ecuatoriana	
<b>CI:</b>	180413263-5	
<b>LUGAR DE NACIMIENTO:</b>	Quito – Ecuador	
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	10 de septiembre de 1988	
<b>ESTADO CIVIL:</b>	Soltero	
<b>LICENCIA DE CONDUCIR:</b>	Tipo B	
<b>DIRECCIÓN DOMICILIARIA:</b>	Simón Bolívar 3-153 y Padre Alberto Semanate (Latacunga)	

---

#### EDUCACIÓN:

<b>PRIMARIA:</b>	<b>Escuela Fiscal “Simón Bolívar”</b>
<b>SECUNDARIA:</b>	<b>Instituto Tecnológico Superior “Vicente León”</b> BACHILLER EN CIENCIAS: FÍSICO - MATEMÁTICAS
<b>SUPERIOR:</b>	<b>Escuela Politécnica del Ejército</b> INGENIERO COMERCIAL
<b>MAESTRIA:</b>	<b>Universidad de las Fuerzas Armadas</b> Magister en Gestión de Empresas con mención en PYMES

---

#### MÉRITOS ALCANZADOS:

ABANDERADO DEL PABELLÓN NACIONAL, ESCUELA SIMÓN BOLÍVAR Diciembre 1999

MEJOR EGRESADO ESCUELA SIMÓN BOLÍVAR, PROMOCIÓN  
1999 – 2000

CONCURSO DE CARTELES 2000 “**UN MUNDO DE OPORTUNIDADES**” – FONDO DE POBLACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, QUITO - Septiembre 2000

REPRESENTANTE DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI –  
CONCURSO REGIONAL DE REDACCIÓN “**CONOCIENDO LA AMAZONIA**”, QUITO - Mayo 2006

---

#### **CURSOS Y SEMINARIOS REALIZADOS:**

**IV SEMINARIO INTERNACIONAL “MATEMÁTICA, CONCEPTOS, DIDÁCTICA Y APLICACIONES”**, ESPE Latacunga – Junio 2007.

**II CONGRESO INTERNACIONAL “DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL”**, Escuela Politécnica del Chimborazo – Riobamba, Diciembre 2007.

**I CONFERENCIA INTERNACIONAL “GEOMARKETING”**, ESPE Latacunga – Junio 2008.

**CONGRESO INTERNACIONAL DE MATEMÁTICA**, ESPE Latacunga – Octubre 2008.

**CONFERENCIA “INTRODUCCIÓN AL MERCADO DE VALORES”**, Bolsa de Valores de Quito, Noviembre 2008.

**CONFERENCIA “ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA”**, TAC CONSULTORES – Latacunga, Diciembre 2008.

**CURSO MAGISTRAL “ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS”**, Desarrollo Humano Empresarial - Abril 2009.

**SEMINARIO “LAS RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES EN EL MARCO DE LA CRISIS MUNDIAL”**, ESPE Latacunga – Junio 2009.

**CURSO “DEBERES FORMALES E IMPUESTO AGREGADO”**, SRI – Septiembre 2009

**SEMINARIO “NEGOCIOS Y ECOLOGÍA”**, ESPE Latacunga – Diciembre 2009.

**I SEMINARIO DE MARKETING ESTRATÉGICO “LAS HERRAMIENTAS DEL MARKETING PARA UNA ACERTADA TOMA DE DECISIONES EN LOS NEGOCIOS”**, ESPE Latacunga, Diciembre 2010

**SEMINARIO “RELACIONES HUMANAS Y DESARROLLO PERSONAL”**, Corporación PÁRIBUS – Diciembre 2010.

**CONGRESO ANUAL “TRABAJO EN EQUIPO Y SUPERACIÓN PERSONAL”**, Desarrollo Humano Empresarial - Febrero 2011.

**SEMINARIO “AUDITORIA EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA”**, Fundación DOXA, Quito – Septiembre 2012

**SEMINARIO “CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA ENTIDADES CONTRATANTES”**, FUNDEL, Latacunga – Mayo 2013

**SEMINARIO “PROCEDIMIENTOS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA”**, Contraloría General del Estado, Latacunga - Julio 2013

**ESPECIALISTA INTERNACIONAL “COMPRAS Y CONTRATACIÓN PÚBLICA”**, INCEDUC, Santiago de Chile, Octubre de 2012

**DIPLOMADO “GESTIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES CON INDICADORES DE GESTIÓN”** Universidad Nacional Autónoma de México – Campus Morelia, Octubre de 2013

---

**IDIOMAS:**

**IDIOMA:** INGLÉS

**NIVEL:** AVANZADO

(Suficiencia en el Idioma Inglés ESPE-L, Junio 2009)

Academic Semester Abroad Diploma - EF INTERNATIONAL LANGUAGE CENTER, Boston, Massachusetts – 5 de Enero de 2015 – 21 de Agosto de 2015

-----  
Ing. MBA. Pablo Andrés Velásquez Beltrán

180413263-5