



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**PROPUESTA DE UN TABULADOR SALARIAL PARA EL PERSONAL
ADSCRITO A LA FUNDACION REGIONAL PARA LA VIVIENDA
(FUNREVI), AÑO 2011.**

Autora: Br. Leidimar Carvajal

Asesor: Prof. Luís Leonet.

**Trabajo de Grado presentado como prerrequisito para optar al título de
Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos**

Cumaná, Noviembre de 2011.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**PROPUESTA DE UN TABULADOR SALARIAL PARA EL
PERSONAL ADSCRITO A LA FUNDACION REGIONAL PARA
LA VIVIENDA (FUNREVI), AÑO 2011.**

Elaborado por:

Br. Leidimar, Carvajal

ACTA DE APROBACIÓN

Trabajo de curso especial de Grado **Aprobado**, en nombre de la Universidad de Oriente, por el jurado calificador, en Cumaná a los 03 días del mes de noviembre de 2011

Asesor

Lcdo. Luís Leonet

C.I 16.817.999

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
INDICE DE TABLAS.....	iv
INDICE GRÁFICOS.....	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	4
1.2.- OBJETIVOS.....	11
1.2.1.- OBJETIVO GENERAL:.....	11
1.2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	11
1.3.- JUSTIFICACIÓN.....	11
CAPÍTULO II.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
2.1.- ANTECEDENTES.....	13
2.2.- BASES TEÓRICAS.....	15
2.2.1.- CARGO.....	15
2.2.2.- MANUALES.....	16
2.2.3.- DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	17
2.2.4.- ESPECIFICACIÓN DE CARGOS.....	17
2.2.5. MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE CARGO.....	18
2.2.6.- VALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS CARGOS.....	19
2.2.7.- PASOS PREVIOS A LA APLICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE VALUACIÓN.....	19
2.2.8.- MÉTODOS DE VALUACIÓN DE CARGOS.....	21
2.2.9.- ESTUDIO DEL MERCADO LABORAL.....	29
2.2.10.- TABULADOR SALARIAL.....	33
2.2.11. Ponderación por capacitación y experiencias.....	40
2.3.- BASES LEGALES.....	40
2.3.1.- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.....	41
2.3.2.- LEY ORGÁNICA DEL TRABAJO.....	42
2.3.3.- LEY DEL ESTATUTO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.....	42
2.3.4.- CONVENCIÓN COLECTIVA EJECUTIVO DEL ESTADO SUCRE.....	43
2.4.-MARCO REFERENCIAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	45
2.4.1.- MISIÓN:.....	47

2.4.2- VISIÓN:	47
2.4.3.- OBJETIVOS:	47
2.5.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:	47
MARCO METODOLÓGICO	50
3.1.- TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.2.- NIVEL DE INVESTIGACIÓN	51
3.3.- ÁREA DE ESTUDIO	52
3.4.- POBLACIÓN	52
3.5.- FUENTE DE INFORMACIÓN	53
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS	53
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS	54
3.6.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	54
3.6.1.- OBSERVACIÓN PARTICIPANTE INDIRECTA	54
3.6.2.- ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS	55
3.6.3.- CUESTIONARIOS	55
3.7.- METODOLOGÍA A SEGUIR PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN	56
3.8.- ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	58
CAPÍTULO IV	59
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	59
4.1.- RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROCESO DE VALUACIÓN DE CARGOS:	60
4.2.- RESULTADOS OBTENIDOS MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA DE BENEFICIOS SOCIO-ECONÓMICOS:	63
CAPÍTULO V	74
DISEÑO DEL TABULADOR SALARIAL	74
5.1. MANUAL DE VALUACIÓN DE CARGOS:	74
5.2. FORMATO DEL MANUAL DE VALUACIÓN	77
5.3. ELABORACIÓN DEL TABULADOR SALARIAL	77
5.3.1. ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA DE DISPERSIÓN	78
5.3.2. OBTENCIÓN DE LOS VALORES DEL AJUSTE LINEAL	80
5.3.3. ESTABLECIMIENTO DE LOS MID-POINTS	83
5.3.4. CONSTRUCCIÓN DEL TABULADOR A PARTIR DE LOS PUNTOS MEDIOS	85
5.3.5. MÁXIMOS Y MÍNIMOS	86
5.3.6. DIVERSOS PASOS	86
5.3.7. PRESENTACIÓN DEL TABULADOR SALARIAL PROPUESTO EN ESTA INVESTIGACIÓN	87
5.3.8. REPRESENTACION GRÁFICA DEL TABULADOR SALARIAL PROPUESTO EN ESTA INVESTIGACIÓN	90
CAPÍTULO VI	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91

6.1. CONCLUSIONES:.....	91
6.2. RECOMENDACIONES:.....	94
BIBLIOGRAFÍA.....	98
ANEXOS.....	103
HOJAS DE METADATOS.....	195

DEDICATORIA

A mi hija bella Orismar, eres lo más hermoso y valioso que tengo, para ti es este logro, por ser mi mayor inspiración. Te amo mi reina.

A mis padres Leida y Geovanny, por todo lo que me han dado en esta vida, especialmente por sus sabios consejos, dedicación y apoyo, por estar a mi lado en los momentos buenos y malos. Los amooooo.

Por haberme enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Por darme todo lo que soy como persona, mis valores, principios, perseverancia y empeño, todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mis hermanos Karen, Yuvisay, Zulimar, Jhoan y Yordany, que aunque un poco fastidiosos los adoro un montón y quiero lo mejor para ustedes, espero que también salgan adelante con sus estudios y no desfallezcan en forjarse un futuro digno y lleno de bendiciones, salud, prosperidad y felicidad.

A mi sobrinita Aurimar, tan linda, ocurrente e inteligente y a mi sobrinito o sobrinita que está por venir, te estamos esperando que dios me los bendiga. Mi familia, este logro es para ustedes.

Leidimar.

AGRADECIMIENTOS

Antes que a todos quiero agradecer a Dios por darme valor, perseverancia y las fuerzas necesarias en los momentos en que más las necesité y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida.

Mami bella sin tu apoyo incondicional y colaboración no lo hubiese logrado, gracias porque junto a papi me sacaste adelante con sacrificio y amor para estudiar y formarme como profesional.

Mami muchísimas gracias por cuidarme a mi hija para que pudiera estudiar y trabajar, nunca podré pagarte completamente, pero siempre viviré agradecida.

Hija gracias por existir y acompañarme siempre, estudia mi reina, ya verás que es una de las mejores cosas en que puedes invertir tu tiempo.

A mi amor, por quererme completa, aceptarme, cuidarme, motivarme y apoyarme; por todo su amor, por ser mi ángel y llegar en el momento que más lo necesitaba.

A todos mis compañeros de clases, que junto a ellos me forme, especialmente a Liliana y María las quiero por ser mis amigas.

A todos mis profes no solo de la carrera sino de toda la vida. Mil gracias porque de alguna manera forman parte de lo que ahora soy. Especialmente a mi asesor, Prof. Luís Leonet y a los Profes. Lisbeth Fernández, Oly Mata, José Cova, Luís Martínez y Héctor Caraballo, que cuando solicite de su colaboración me la dieron incondicionalmente.

Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en el corazón. Sin importar en donde estén o si alguna vez lleguen a leer esto, quiero darle las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

A todos mil gracias...

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 01.- LISTADO DE LOS CARGOS DE TÉCNICOS Y PROFESIONALES EXISTENTES EN FUNREVI:.....	61
TABLA N° 02.- RESULTADOS DEL PROCESO DE VALUACIÓN DE CARGOS.....	62
TABLA N° 03.- NÚMERO DE TRABAJADORES EXISTENTE EN LAS EMPRESAS EN ESTUDIO:.....	63
TABLA N° 04.- LOS BENEFICIOS SOCIOECONÓMICOS OTORGADOS A LOS TRABAJADORES SE OBSERVAN EN:.....	64
TABLA N° 05.- PERIODO DE VIGENCIA Y FECHA DE LA ÚLTIMA MODIFICACIÓN DEL CONTRATO COLECTIVO.....	65
TABLA N° 06.- LAS EMPRESAS SE BASAN EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS, PARA HACER INCREMENTOS SALARIALES:.....	66
TABLA N° 07.- PORCENTAJE DE AUMENTO SALARIAL A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESAS PARTICIPANTES:.....	66
TABLA N° 08.- EXISTEN POLÍTICAS DE ASCENSO PARA LOS TRABAJADORES DE ESTAS EMPRESAS:.....	67
TABLA N°09.- GOZE DE SERVICIO DE HCM:.....	67
TABLA N° 10.- EL PAGO DE LAS BONIFICACIONES DE FIN DE AÑO, SON OTORGADOS SEGÚN:.....	69
TABLA N° 11.- LAS VACACIONES Y EL BONO VACACIONAL OTORGADOS EN LAS EMPRESAS SE CONTEMPLAN EN:.....	69
Contratación Colectiva.....	69
X.....	69
X.....	69
TABLA N° 12.- BENEFICIOS OTORADOS POR LAS EMPRESAS ESTUDIADAS.....	70
TABLA N° 13.- SALARIOS DEVENGADOS EN EL MERCADO LABORAL EN LOS DISTINTOS CARGOS.....	71
TABLA N°14.- COMPARACIÓN SALARIOS – PUNTOS.....	73
TABLA N° 15. FACTORES DE VALUACIÓN.....	76
TABLA N° 16. PUNTUACIÓN DE LOS FACTORES DE VALUACIÓN.....	77
TABLA N° 17. REMUNERACIÓN MENSUAL EXTERNA Y PUNTOS MEDIOS DE LOS CARGOS.....	79
TABLA N° 18. TABLA ESTADÍSTICA DE VALORES.....	81
TABLA N° 19. OBTENCIÓN ESTADÍSTICA DE LOS MID-POINTS.....	85
TABLA N° 20. POSIBLES MONTOS DE AUMENTOS EN FUNCIÓN DE $\Delta Y'$	86

INDICE GRÁFICOS

GRAFICO N° 01. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE REMUNERACIÓN PROMEDIO – PUNTOS MEDIOS.....	80
GRAFICO N° 02. REPRESENTACIÓN DEL AJUSTE LINEAL.....	83
GRAFICO N° 03. TABULADOR SALARIAL PROPUESTO.....	90

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**Propuesta de un Tabulador para el Personal Adscrito a la Fundación
Regional para la Vivienda del Estado Sucre (FUNREVI), año 2011.**

Asesor Académico:
Lcdo. Luís Leonet.
Carvajal.

Realizado por:
Br. Leidimar

RESUMEN

Debido a la importancia que tiene un buen sistema de remuneraciones dentro de una organización y en vista que FUNREVI no cuenta con una herramienta que le permita asignar los salarios de una manera objetiva y estructurada de acuerdo con los cargos del personal profesional, el presente trabajo de investigación, consistió en la Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal Adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre, para lo cual se realizó un análisis del manual de descripción de cargos de la Fundación, que sirvió como base para la elaboración de un manual de valuación de cargos, utilizando la metodología de valuación por puntos, para lo que se realizó una investigación salarial, que consistió en seleccionar dos (2) empresas del mismo ramo a la organización objeto de estudio y de esta manera hacer una comparación de los cargos, así como de sus salarios y beneficios socioeconómicos. Posteriormente se calculó una remuneración promedio, la cual sirvió como base para la elaboración del proceso estadístico del Tabulador Salarial por Categoría propuesto. Esta investigación fue de campo con un nivel proyectivo, y se ejecutó a través de la aplicación y el uso de técnicas como la entrevista, el cuestionario y la encuesta, las cuales permitieron recolectar la información necesaria para la investigación, que luego fueron analizadas y organizadas para el desarrollo de la misma. Una vez culminada la investigación y elaborado la propuesta presentada, se concluyó que para que el personal profesional de la Fundación, tenga un salario acorde con las funciones y responsabilidades de sus cargos es necesario que se ponga en práctica el Tabulador Salarial propuesto en esta investigación, debido a que este, se elaboró de acuerdo a la valuación por puntos de cada cargo en específico, lo que significa que se le asignará un salario justo por el servicio prestado.

Palabras claves: cargo, salario, manual, descripción de cargo, valuación, factores, grados, puntos, investigación salarial, tabulador salarial.

INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones requieren aplicar una administración de compensaciones para lograr que sus trabajadores puedan satisfacer algunas de sus necesidades; cuando se consigue que el paquete remunerativo que reciben sus miembros sea percibido por ellos como satisfactorio, se puede conseguir que estos se sientan contentos y posiblemente tratarán de esforzarse por cumplir sus estándares de rendimiento para permanecer en la institución.

Los trabajadores representan uno de los elementos que contribuyen a la productividad, desarrollo, crecimiento y cumplimiento de los objetivos propuestos por las instituciones. Por lo tanto, mantener al personal satisfecho con lo que recibe por su labor le permite ambas partes (trabajador-organización) alcanzar su propósito (satisfacción de necesidades – logro de fines establecidos).

Las organizaciones deben valorar los cargos ya que, ejecutando este proceso se logra establecer la jerarquía de los mismos dentro de ella. Esta valoración representa uno de los componentes fundamentales del sistema de remuneración, siendo su objetivo lograr que a los trabajadores les sean garantizados sus salarios en función de las responsabilidades, esfuerzo y condiciones del trabajo que ellos realizan; Información que, complementada con la investigación salarial permite elaborar los tabuladores salariales.

Por lo señalado en el párrafo anterior, cuando existen salarios establecidos sin ejecutar los procesos de valoración de cargos, investigación salarial y la elaboración de tabuladores por la organización, existe la posibilidad de que las remuneraciones asignadas sean consideradas

injustas por los trabajadores para cubrir con sus necesidades tanto en su entorno laboral como el cotidiano.

En la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI), organización dependiente del Ejecutivo Regional, dedicada al financiamiento y ayudas a los habitantes del Estado Sucre que requieran de sus servicios en cuanto a la planificación, elaboración y ejecución de políticas de vivienda que ayuden a solventar los problemas habitacionales de la región no existe un Tabulador Salarial que le permita remunerar a su personal tomando en cuenta los aspectos inherentes al cargo que ocupa, como por ejemplo: nivel de responsabilidad, funciones que ejecuta, entre otras.

Por esta razón, la investigación tiene como propósito: Proponer un Tabulador Salarial para el personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI). Con este fin se realizó una investigación de campo y de nivel proyectivo que permitió conocer los elementos considerados por la institución para asignar la remuneración de sus trabajadores, así como una investigación salarial que permitió indagar los elementos tomados en cuenta en las organizaciones que se dedican al mismo tipo de actividad en el estado, y finalmente proponerle un Tabulador.

Esta investigación se ha estructurado en los siguientes capítulos:

Capítulo I. El problema, muestra detalladamente el planteamiento del mismo donde se describen las causas que dieron origen al desarrollo de dicha investigación, los objetivos que se persiguen y la justificación.

Capítulo II. Marco Teórico. En él se describen los antecedentes, las bases teóricas y legales de la investigación, el marco referencial de la organización y la definición de términos básicos.

Capítulo III. Marco Metodológico. En esta parte, se expone claramente los criterios metodológicos que se manejarán en el estudio, así como el tipo y nivel de la investigación, las técnicas de recolección de datos, la validez de los mismos, la población, las técnicas de análisis de los resultados y las fuentes de la investigación.

Capítulo IV. Presentación y Análisis de los Resultados. Es donde se presenta la forma en que fueron procesados los datos, ordenándolos en tablas, haciéndole los análisis a toda la información recabada.

Capítulo V. Diseño del Tabulador Salarial. Es aquí donde se presentan los procedimientos estadísticos para la elaboración del “Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI)”.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Las organizaciones han transformado la vida de las personas, debido a que de una u otra manera dependen de ella; esto ocasiona que las instituciones desarrollen con el transcurrir del tiempo estrategias de compensaciones (salarios, reconocimientos, incentivos, entre otros) que pudieran satisfacer las necesidades generadas por la sociedad, así mismo incidir en la productividad y el clima laboral, por consiguiente, deberá contribuir en gran medida a mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, otorgando beneficios, como los mencionados anteriormente. Al respecto, Rodríguez (2008:20), señala que la falta de satisfacción:

“Afecta la productividad de la organización y produce un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los trabajadores a buscar un empleo diferente. Además, el escaso interés que despierte una función escasamente compensada puede llevar a ausentismo y otras formas de protesta pasiva. Por tanto un nivel inadecuado de compensación también conduce a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado; además de la pérdida de rentabilidad y competitividad de la organización.”

En tal sentido, encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la organización constituye uno de los principales retos de la Gerencia y el Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la retribución de la labor, donde no solamente afecta el poder adquisitivo de los trabajadores; sino también en la planeación de personal, reclutamiento, selección, asignación, evaluación de desempeño, ascenso y capacitación profesional que ayuden a coordinar los esfuerzos personales con los objetivos y metas gerenciales que desea alcanzar la organización.

Normalmente los Directivos y Gerentes con el propósito de influir en forma positiva en los trabajadores, llegan a implementar una serie de remuneraciones como, bonificaciones, prima de profesionalización, entre otras como medida de compensación, que pudieran beneficiar la parte patronal debido a que en algunos casos, no tienen incidencia en sus prestaciones sociales, vacaciones ni en la liquidación, lo que afectaría al personal, provocando que se sientan utilizado como maquinaria y no sean valorado por su intervención en el proceso productivo. Sería conveniente que se realizarán ajustes salariales significativos, que incorporen primas y cualquier bonificación para obtener un sueldo integral, que se utilice en el cálculo de lo devengado por los trabajadores.

Una escala salarial representa el eje primordial para estimular a los trabajadores en capacitarse y aspirar cargos superiores o permanecer en ellos. Fernández (2008:50), hace referencia que:

“Para motivar al personal se requiere del reconocimiento

de la responsabilidad, competencias, preparación y dominio de las actividades laborales en base a un tabulador salarial, el cual comprende la valoración del nivel jerárquico del cargo, sistematización interna, organización departamental, capacitación profesional y experiencia laboral.”

Desde esta perspectiva, la implementación de un Tabulador Salarial acorde a los cargos existentes en los departamentos que conforma la estructura organizativa, contribuirá a que el personal se capacite para cumplir con los recaudos y perfiles exigidos por la organización, a fin de incrementar su salario, por medio de la clasificación jerárquica profesional y experiencia o la opción de optar a las plazas vacantes.

Un Tabulador Salarial, permitirá sincerar los sueldos que correspondan a los niveles de exigencia, responsabilidad, formación profesional y experiencias que le compete a cada trabajador, con la finalidad de mantener o mejorar la calidad de la producción y/o servicio, de allí la importancia de la implementación de un Tabulador Salarial en las organizaciones. Villalba (2008:60), hace referencia que los aspectos que se consideran para elaborar un Tabulador Salarial son los siguientes:

- **Analizar el manual de descripción y especificación de cargos:** se refiere a la evaluación y organización de la información sobre los distintos cargos existente en cada departamento que conforma la estructura organizativa, a fin de comprender las responsabilidades, competencias e incidencia en la optimización de las jornadas laborales para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la organización.
- **valoración de cargos por cada Departamento:** consiste en

proporcionarle al personal una simétrica relación de pago, con el fin de estabilizar la satisfacción personal para cubrir sus necesidades y aspiraciones para mejorar su estilo de vida; además de su cooperación en la potencialización de las actividades laborales, dada la equidad y la competencia con que se remunera el servicio que presta a la organización.

- **Ponderación por capacitación y experiencias:** contempla el establecimiento del valor monetario por concepto de profesionalización y experiencias en el cargo, que incidirán a los trabajadores en preocuparse por cubrir estos recaudos, con la finalidad de mejorar su salario, debido a que se incrementará a medida de que se capacite y eleve el tiempo de permanencia en el cargo.

La elaboración de un Tabulador Salarial, no solamente corresponde la asignación de sueldos a los cargos de cada departamento, sino también en la implementación de incentivos a favor de la profesionalización y continuidad en el mismo. Para esto se debe tomar en cuenta el costo, sacrificio, permanencia y aporte de la capacitación del personal en las actividades laborales que le competen, a fin de equilibrar su inversión en base a un incremento porcentual que pueda compensar el sueldo para enfrentar paulatinamente la inflación económica que vive el país y hacerlos competitivos con lo que ofrecen otras organizaciones que tienen la mismas características del cargo que ocupa, permitiendo que los trabajadores busquen alternativas bien sea por medio de otro empleo o analizar las ofertas de trabajos existentes en el mercado laboral.

Tal es el caso de la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI), ubicada en Cumaná, estado Sucre, tiene como norte principal financiar,

ayudar, planificar, elaborar y ejecutar políticas de vivienda, así como también elaborar y financiar proyectos de investigaciones de soluciones habitacionales; adquirir tierras y recursos tecnológicos necesarios para cumplir con las políticas y metas que en el área de vivienda establezca el ejecutivo del estado Sucre, la cual está requiriendo de la intervención y aplicación de un Tabulador Salarial.

La Fundación a lo largo del tiempo ha carecido de una herramienta elemental para la asignación de una remuneración adecuada a cada trabajador en función al cargo que ocupa, esta es un Tabulador Salarial; para su realización se deberán ejecutar una serie de procesos como lo es la revisión del manual de descripción y especificación de cargos existente en la Fundación, que contemplan los objetivos, metas, responsabilidades, competencias, autoridad, interrelaciones con otros departamentos, perfiles, nivel educativo, luego se procede a la clasificación, valoración de sus cargos y su respectiva ponderación, la cual constituye un instrumento importante que facilita comparar los cargos y posicionarlos bien sea, en orden ascendente o descendente, determinando un valor monetario frente a los demás cargos de la estructura organizativa. Adicionalmente, una investigación salarial en donde se puedan obtener datos sobre cuánto pagan las otras empresas del mismo sector en cargos afines.

Cabe destacar, que en la Fundación desde sus inicios las Directivas han venido asignando por nombramiento directo a las personas que ocuparán un cargo y les fija la remuneración que considere oportuna, sin basarse en estudios técnicos. Por tal motivo, se ven en la necesidad de contar con un Tabulador Salarial que le permita remunerar a sus trabajadores de una forma más objetiva.

Esta información se pudo conocer a través de entrevistas no estructuradas, realizadas a los Gerentes y trabajadores de la Fundación, en donde expresaron que no poseen un Tabulador Salarial en la institución por el cual regirse al momento de remunerar a su personal, por lo que al momento de una queja por parte de los trabajadores, no se les puede indicar con bases objetivas que el salario recibido por ellos es el acordado en relación a las funciones realizadas y a su perfil.

Lo más idóneo en este caso, la Fundación que cuenta con pocos cargos a estudiar, fue la aplicación del Tabulador de intervalos salariales por categorías, debido a que permite estudiar los cargos por grupos, para verificar el tipo de responsabilidad de cada uno, además admite en un futuro hacerle modificaciones, como la inclusión de categorías que aumenten la calidad del cargo y las especificaciones requeridas por sus ocupantes. Todo a través del método de valuación de puntos por factor, puesto que éste se ha implementado por otras organizaciones y ha sido admitido por los trabajadores debido a que se le da un valor en puntos a cada cargo según las características o importancia del mismo, para luego darle un valor monetario, siendo esto lo que le da relevancia al método, debido a cuanto más responsabilidades tenga el cargo mayor será su remuneración.

Tomando en cuenta, las carencias que presenta la Fundación en estudio, cabe hacerse esta interrogante. ¿Cómo se elaborará el diseño de un Tabulador Salarial al personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI) Cumaná – estado Sucre año 2010?, en aras de responder esta inquietud, se necesitan la recopilación de los siguientes aspectos:

- ¿Cómo está estructurado el manual de descripción y especificación cargos de FUNREVI?
- ¿Cuál será el método de valoración de cargos y ponderación adecuado para FUNREVI?
- ¿Cuáles son los salarios actuales de empresas afines con FUNREVI?
- ¿Cuál será el diseño del Tabulador para FUNREVI?

1.2.- OBJETIVOS.

1.2.1.- OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un Tabulador Salarial al personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI).

1.2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer como está estructurado el manual de descripción y especificación cargos de FUNREVI.
- Determinar el método de valoración de cargos y ponderación para el personal de FUNREVI.
- Realizar la investigación salarial en algunas empresas afines con FUNREVI.
- Esquematizar la clasificación y valoración de cargos; además de la ponderación del Tabulador Salarial para el personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI).

1.3.- JUSTIFICACIÓN.

A través del Tabulador, se beneficiará la fundación porque podrá fácilmente asignar los sueldos y ponderación a los trabajadores, según sea la categoría de cada cargo y, a su vez estos podrán ser ubicados en una escala salarial dependiendo de la actividad que realicen, el nivel de responsabilidad, y las condiciones de trabajo en que se encuentren.

De igual manera se beneficiará el personal de FUNREVI, debido a que

el tabulador permitirá asignarles a los trabajadores salarios acordes a las labores que realicen, tratando de minimizar conflictos e insatisfacción laboral, y trabajo a la alta Gerencia.

Sin embargo, la realización del Tabulador también brinda beneficios a la Universidad de Oriente, porque se ampliaría su nivel de documentación en esta área y, por consiguiente facilitaría el trabajo de posteriores bachilleres que estén en busca de una temática similar a la planteada, gracias a que estará nutrida de información relevante y de interés que pueda cubrir de alguna u otra manera ciertas expectativas y aumentar el nivel de conocimientos de estas personas.

A su vez, esta investigación me permitirá conocer y ampliar nuevas informaciones a las ya adquiridas y, conllevaría a alcanzar mi meta principal que es la obtención del título como Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1.- ANTECEDENTES.

Cedeño (2002). Llevó a cabo un trabajo de investigación titulado: “Diseño de un tabulador o Escala Salarial, dirigido a los trabajadores del INCE, Centro de Formación Agropecuaria Tunapuy año 2002”; este tuvo como objetivo: Elaborar un tabulador o escala salarial dirigido a los trabajadores del INCE- Centro de Formación Agropecuaria Tunapuy, que contribuya al establecimiento de remuneraciones justas dirigidas a satisfacer tanto necesidades empresariales como la de los trabajadores. En este sentido, algunas de las conclusiones establecen lo siguiente:

“El análisis del manual de descripción y especificación de cargos estudiados, permitió identificar los requisitos exigidos para su adecuado desempeño las tareas o funciones principales, las condiciones bajo las cuales se ejecutan y la importancia que tienen cada uno de los mismos en el logro de los objetivos organizacionales: como base fundamental o pasos previos necesarios para desarrollar el proceso de evaluación y clasificación de los referidos cargos. El método o procedimiento de evaluación de cargos utilizado durante el proceso de investigación, se considera como una técnica analítica; dado que los cargos se comparan mediante factores de evaluación en sus partes componente; siendo también una técnica cuantitativa; porque se asignan valores numéricos (puntos) a cada uno de los elementos o aspectos que componen el cargo, y se obtiene un total mediante la suma de todos los valores numéricos (conteo de puntos) asignados a los diferentes factores de evaluación de cargos estudiados.”

“Lo obtenido en el trabajo incluye que existe una relación con los objetivos de la investigación, debido a que la realización de la misma debe iniciar con un análisis del manual de descripción y especificación de cargos, donde se estudian las diferentes funciones y requisitos para desempeñar el cargo.

Una vez logrado este cometido, se procede a la clasificación y valoración de los mismos a través del método de valuación por puntos, el cual representa una técnica analítica y cuantitativa en donde se colocan puntos a cada cargo para posteriormente asignarles un valor numérico. Es importante destacar, que el método de puntos, es uno de los métodos más utilizados por las organizaciones, debido a su objetividad y a que se adapta a los cambios a través del tiempo.”

Rodríguez (2003). Elaboro un trabajo de investigación titulado: “Diseño de un manual de valoración de puestos para la nómina amparada para la convención colectiva en la Siderurgia del Orinoco (SIDOR) C.A Matanzas Estado Bolívar”. Este tuvo como objetivo: Diseñar un manual de valoración de puestos para la nómina amparada por Convención Colectiva en la Siderurgia del Orinoco (SIDOR), c.a. Matanzas- Estado Bolívar. Algunas de las conclusiones reflejan lo siguiente:

“La investigación permitió comprobar que no contar con un manual de valoración de puestos influye de manera negativa en el proceso de valoración porque genera conflicto al momento de valorar e inconformidad con los resultados del mismo sin que se pueda justificar la valoración con sólidas bases técnicas.”

“Es importante destacar, que el manual de valoración le ofrece la oportunidad al personal de una determinada organización de que su trabajo sea apreciado de la manera más idónea, logrando un mayor desempeño de estos dentro de sus roles.”

El presente estudio reconoce al método de Puntos por Factor como el más adecuado para optimizar el proceso, porque le proporcionará las respuestas a los principales problemas del método actual; además, de ser idóneo para empresas grandes como esta.

Las conclusiones planteadas por la autora guardan relación con lo que

se pretende lograr en la investigación, debido a que antes de realizar un tabulador se debe elaborar una valoración de cargos que permita al personal la identificación de una serie de factores, tales como: condiciones de trabajo, requisitos físicos, requisitos intelectuales y responsabilidades. Para posteriormente darles un puntaje y finalmente efectuar un tabulador a través del método de puntos por factor, el cual es uno de los más utilizados debido a que está sujeto a modificaciones.

2.2- BASES TEÓRICAS.

En esta en esta parte de la investigación se darán a conocer los conceptos y explicaciones de las teorías que se utilizaron para el desarrollo de la misma.

2.2.1.- CARGO.

Chiavenato (2001:331), define Cargo como: “una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Sin embargo, Mondy y Noe (1997:92) definen puesto como: “Un conjunto de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”.

Una vez revisado los conceptos de estos autores, se puede inferir que las definiciones de cargo y puesto, guardan relación. Y para los fines de esta investigación se tomará el concepto de cargo como: el conjunto de tareas o actividades que se realizan en una organización a través de una serie de conocimientos, así como el cumplimiento de deberes y responsabilidades que se deben desempeñar para que un cargo se diferencie de otro. No obstante, durante esta investigación se ha consultado la información de distintos autores, y estos utilizan los términos de cargo y puesto,

expresándolos en un mismo significado. Por tal motivo, en esta investigación aparecerán los dos términos y serán utilizados como iguales.

El cargo es uno de los factores más importantes a estudiar para la elaboración del tabulador salarial, debido que a través de su revisión se puede determinar su grado de complejidad e importancia, por lo cual se le asignará un salario y una ponderación como incentivos acorde, para esto se debe hacer en primer lugar el análisis del Manual de descripción y especificación de cargo y todo lo que este conlleva.

2.2.2.- MANUALES.

Los manuales constituyen la presentación escrita de los trámites, actividades y procedimientos que se realizan dentro de una organización. Fernández (2008:80), la define como:

“La herramienta requerida para documentar e informar al personal sobre las funciones y normativas que le corresponde desempeñar según el cargo que ocupa dentro de la estructura organizativa, con la finalidad de evitar divergencias que puedan entorpecer la jornadas laborales...”

En tal sentido, el diseño, desarrollo e implementación de manuales, facilitará a los trabajadores de una organización cumplir con sus responsabilidades y competencias enmarcadas por los procedimientos preestablecidos por la organización, los cuales son descritos de manera clara y sencilla para evitar malas interpretaciones sobre cómo proceder y a quien le compete efectuar y autorizar las jornadas laborales en prosecución de los objetivos y metas que desea lograr la empresa.

2.2.3.- DESCRIPCIÓN DE CARGOS.

Para Varela (2006:74). “La descripción de un puesto, es una explicación escrita de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico.”

Es decir, la descripción del cargo es una información detallada por escrito referente a todo lo relacionado con el cargo, entre las cuales están las tareas, deberes y responsabilidades, condiciones de trabajo en la que estará expuesto el desempeño del mismo, por tanto se debe ser muy preciso y tener en cuenta que se especifique que, como y donde hacer las funciones inherentes al cargo; las descripciones del cargo pueden variar en su contenido dependiendo el propósito para el cual se vaya a utilizar.

2.2.4.- ESPECIFICACIÓN DE CARGOS.

Según Varela (2006:74). “En la especificación o perfil del puesto se consignan los requisitos mínimos para desempeñar con eficiencia el puesto. Se trata de requisitos que se bien se refieren a un trabajador, no están vinculados a una persona determinada, sino que deben exigirse a cualquiera que ocupe el puesto.”

La especificación del cargo, es un documento escrito en donde se reflejan cuáles son los requisitos mínimos aceptables para ocupar un cargo, entre los cuales se encuentran las aptitudes, conocimientos, habilidades, la experiencia, los rasgos de personalidad y demás características indispensables para asumir sus funciones requeridas. Es importante acotar, que se deben registrar sólo las características relacionadas con un

rendimiento excelente y que estos requisitos son exigidos a la persona que vaya a ocupar el cargo.

2.2.5. MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE CARGO.

El manual de descripción y especificación de cargo, recoge de manera escrita y organizada toda la información obtenida en la implementación de un análisis de cargos, lo cual determinó y convalidó la estructura funcional de la organización; además de establecer las responsabilidades, autoridad, competencias, perfiles, nivel educativo, ambiente laboral, correlaciones con otros cargos, con la finalidad de eliminar duplicidad de funciones que retrasen la operatividad de la empresa para la producción y/o prestación de servicios. Fernández (2008:80), la define como:

“La herramienta que recoge los resultados del análisis de cargos y comunica de forma escrita las responsabilidad, perfiles para optar o permanecer en el cargo, medio ambiente laboral, correlación con otros puestos de trabajo y autoridad, cuyo esquema tentativo contempla lo siguiente: denominación del cargo, propósito, roles, tareas principales, autoridad, supervisión, competencia, requisitos exigidos, condiciones del área laboral.”

La importancia de contar con un manual de Descripción y especificación de Cargo, permite al Departamento de Recursos Humanos, tener conocimientos sobre la finalidad del cargo, responsabilidades, perfiles, condiciones del área laboral, los cuales servirán para la implementación de estrategias concernientes a la planificación de personal, reclutamiento, selección y asignación a las cargos vacantes; además de evaluar la capacitación profesional requerida para potencializar las jornadas laborales y para efecto de esta investigación, contribuirá para la documentación relacionada con la clasificación, valoración de cargos y ponderación

orientadas a determinar los salarios que le corresponde a cada puesto existente en la estructura organizativa.

2.2.6.- VALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS CARGOS.

Según Chiavenato (2001:415). “La evaluación y clasificación de los cargos son dos componentes de la administración salarial que guardan el equilibrio interno de los salarios.”

En la valuación de los cargos se analizan y comparan los mismos, además se colocan de manera que estén en orden jerárquico, con el fin de que se pueda utilizar para un sistema de remuneración. Con la valuación de cargos se trabaja principalmente con el precio de cada cargo.

2.2.7.- PASOS PREVIOS A LA APLICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE VALUACIÓN.

Vargas (1994:40). Expresa que los pasos para la aplicación de los métodos de valuación son:

1.- Nombramiento y capacitación del comité de valuación de cargos.

El comité de valuación de cargo debe estar conformado por un grupo de personas, representantes de cada uno de los niveles jerárquicos de la empresa; incluso un representante del sindicato si sus objetivos guardan relación con los de la organización, estas personas deben ser respetables y respetadas por los trabajadores de la empresa, además tienes que conocer los cargos a evaluar y el método de evaluación que se va a utilizar. Cabe destacar que si el método a utilizar es muy complejo se puede contratar a un asesor externo experto en ese método, con el fin de guiar al comité a la mejor implementación del mismo.

2.- Entrevista.

Establecido el comité, éste en primer lugar tiene que conocer profundamente la organización y deben comenzar por el nivel más alto de la misma y luego continuar con las áreas funcionales y así sucesivamente descendiendo por todos los niveles de la misma, con el objeto de determinar cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para que resulte realmente de gran impacto realizar la valuación de los cargos.

3.- Revisión y análisis de documento.

Se debe revisar primeramente la estructura organizacional, que es donde a primera vista se ve como son las relaciones de autoridad y responsabilidad, y si están bien distribuidos los cargos, entre otras cosas. De no estar actualizado se debe hacer o reestructurar nuevamente. Otro aspecto importante que se deben revisar son los manuales ya sean de funciones, de métodos, de políticas, descripción y especificación de cargos entre otros, ya que estos permiten una mejor visualización de cómo esta y se maneja la organización.

4.- Trabajos por evaluar.

Es importante seleccionar los cargos a evaluarse, para luego fijarle parámetros diferentes según su nivel jerárquico, ya que este indica la importancia de cada cargo con respecto a otro.

5.- Promoción del programa.

El programa de evaluación de cargo debe ser del conocimiento de la dirección de la organización y de todas las personas afectada por el programa. La dirección debe ser participe y comprometerse con el programa. Las personas afectadas por el programa deben estar conscientes que el estudio a realizarse es de los cargos y no de las personas, para que puedan

colaborar en gran medida con los datos aportados por ellos. Es necesario hacer una comunicación de forma clara y precisa de los objetivos del programa, por cualquier medio de comunicación, preferiblemente el más efectivo para la organización.

Estos pasos van a permitirles a las investigadoras obtener información objetiva acerca de los cargos, debido a que el comité lo formarán trabajadores con alto nivel jerárquico, quienes conocen en gran magnitud cada una de las actividades que realizan sus subordinados.

2.2.8.- MÉTODOS DE VALUACIÓN DE CARGOS.

Chiavenato (2007:287). Establece que la valuación de puestos es: “El proceso para analizar y comparar el contenido de los puestos a efecto de clasificarlos por orden de categorías, las cuales servirán de base para el sistema de remuneración”.

Tal definición indica que la valuación de cargos, es un sistema metodológico que sirve para establecer de manera jerárquica los cargos de acuerdo a la remuneración que posean.

2.2.8.1.- SISTEMA NO CUANTITATIVO.

Fernández (2008,100), define un sistema no cuantitativo “contiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los factores que conforman el problema, estableciéndose su definición, limitación y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante conocer qué tipo de incidencia existe entre sus elementos a investigar”.

En base a lo expresado por el autor, se puede decir que a través de este sistema no cuantitativo se evalúan los cargos de manera general, es decir, se analiza cada cargo como un todo y después compararlo con los demás, con estos métodos se cualifican los cargos más no se cuantifican, por eso también son llamados sistema cualitativo, no analíticos o globales. Estos métodos son muy sencillos de aplicar, y fáciles de entender y se clasifican en:

2.2.8.1.1.- MÉTODO DE JERARQUIZACIÓN.

Según Vargas (1994:34). “Consiste en ordenar los cargos desde el menos complejos hasta el más complejo o viceversa, desde el más complejo al menos complejo.” Es decir, que se van ordenando los cargos según su importancia ya sea desde el más bajo nivel o desde el más alto nivel, luego se van comparando con relación a un factor escogido para hacer la evaluación. Cabe destacar que es uno de los métodos más antiguos.

2.2.8.1.2.- MÉTODO DE CLASIFICACIÓN POR CATEGORÍA.

Según Mondy y Noé (1997:369). El método de clasificación requiere “definir cierto número de clase o niveles que describa a un grupo de puestos. Al valuar con este método, los clasificadores comparan la descripción del puesto con la descripción del nivel”.

Este método también conocido como categorías predeterminadas, consiste en diferenciar los niveles o grados de trabajo, a través de una descripción de los mismos, para establecer que tan complejas y que responsabilidades tiene el cargo, para ubicarlo según sus características. Conocidos los cargos a evaluar se tiene que determinar el número de clases

o grados que forman parte de la escala, esto le corresponde al comité evaluador hacerlo.

2.2.8.2.- SISTEMAS CUANTITATIVOS.

Fernández (2008,120), establece que los sistemas cuantitativos:

“Permiten examinar los datos de manera numérica, para determinar de manera porcentual la incidencia que tienen sobre el problema es estudio y cuál será la proporción que beneficiaría el aporte de esta investigación a las deficiencias detectadas.”

Por tanto, la aplicación de estos métodos es necesario evaluar la empresa por niveles, dado que ellos son de gran importancia para la elección de criterios de evaluación, en esto radica su fortaleza. Puesto que al dividir a la organización por niveles, se le pueden aplicar criterios de evaluación sin importar en qué nivel se encuentre, ya que a cada uno se le va a dar el grado de importancia y de complejidad que éste tenga; por ende son más fáciles de explicar a los trabajadores.

2.2.8.2.1.- MÉTODO DE COMPARACIÓN DE FACTORES.

Según Chiavenato (2001:424). “El método de comparación de factores es una técnica que utiliza el principio de jerarquización. Es una técnica analítica por cuanto a los cargos se comparan mediante factores de evaluación.”

Este método además de comparar los cargos, también los cualifica y los cuantifica, tomando varios criterios de evaluación, dichos criterios o factores son muy diversos y se clasifica cada cargo varias veces; según qué tan

importante sea el factor en el cargo estudiado se le asignara un valor monetario o puntos.

2.2.8.2.2.- MÉTODO DE VALUACIÓN POR PUNTOS.

Mondy y Noé, (1997:371); señala que “el método de puntos, los calificadores asignan valores numéricos a componentes específicos del puesto, y la suma de estos valores determina el valor relativo de un puesto.”

Cuando se usa este método, por lo general se separan por grupos los cargos similares de acuerdo a su naturaleza, para luego asignarle valor; después de determinados los grupos de cargos a estudiar, se procede a analizarlos y hacer las descripciones, para que con éstas el comité de valuación pueda tomarlas como base en las decisiones de valuación. Así mismo,

Vadillo (1999:59), expresa que este método consiste en:

“Preseleccionar un grupo de factores adecuados para la organización de que se trata, dar un valor a cada uno de ellos expresados en puntos, que serán la base para dar valor a los grados y así, finalmente, asignar un valor en puntos a los puestos, con el fin de ordenarlos de acuerdo con su importancia frente a los demás.”

Como ya se había dicho, este método ha gozado de gran aceptación por empresarios y trabajadores, ya que analiza minuciosamente los cargos; está sujeto a cambios por si ocurren circunstancias que lo ameriten. Por tal motivo, se considera a este método como el primero en tener carácter analítico, objetivo y preciso; puesto que el mismo establece la valoración del cargo, a través de la suma de todos los puntos de los factores, y según sea su importancia. Por todo lo antes dicho en esta investigación se utilizó este método, ya que es el más idóneo para FUNREVI.

2.2.8.2.2.1.- PROCEDIMIENTOS PARA APLICAR EL MÉTODO DE VALUACIÓN POR PUNTOS.

Según Chiavenato, (2001:428); “El método de evaluación por puntos se basa en el análisis de cargos y exige las siguientes etapas:”

1.- Elección de los factores de evaluación.

Se utilizan los mismos factores de valuación del análisis de cargo y vienen dadas por las características de los cargos a evaluarse; estas características deben ser comunes y representativas en todos los cargos a evaluarse; sin embargo, regularmente para este método se utilizan cuatro factores de evaluación, que tienen inmerso otros factores de evaluación y es necesario que se definan de manera clara, completa y precisa.

a) Requisitos intelectuales.

Son las exigencias del cargo en cuanto al grado de conocimiento de los ocupantes para el mejor desempeño de los mismos, estos factores son: instrucción básica, experiencia previa, iniciativa e ingenio.

b) Requisitos físicos.

Son las exigencias físicas, así como la cantidad de esfuerzo necesario y la continuidad para realizar actividades de un cargo; entre estos factores se encuentra: esfuerzo físico, concentración mental y/o visual.

c) Responsabilidades implícitas.

Describe que responsabilidades exigidas por el cargo ya sea por los equipos, recursos materiales, financieros y humanos, etc., este factor se subdivide en: supervisión de personal, material o equipo, método o

procesos, e información confidencial.

d) Condiciones de trabajo.

Son las condiciones físicas bajo las cuales se encuentra el cargo y a las cuales debe someterse el ocupante; estos factores son: ambiente de trabajo y riesgos.

2.- Ponderación de los factores de evaluación.

De acuerdo a la importancia relativa de cada factor se le asignará una ponderación para la evaluación, la cual se hará dependiendo del grado de contribución al desempeño de los cargos; colocándose en una tabla de evaluación de factores, donde se expresa con claridad la importancia de cada factor. Tal como se presenta de manera de ejemplo en la tabla N° 1.

TABLA N° 1 PONDERACIÓN DE FACTORES.

FACTORES	PONDERACIÓN (%)
Requisitos Intelectuales:	
1.- Instrucción Básica	15%
2.- Experiencia Previa	20%
3.- Iniciativa e Ingenio	15%
Requisitos físicos:	
4.- Esfuerzo Físico	06%
5.- Concentración Visual y/o Mental	06%
Responsabilidad por:	
6.- Supervisión de Personal	10%
7.- Material o Equipo	04%
8.- Método o Procesos	04%
9.- Información Confidencial	04%
Condición de Trabajo:	
10.- Ambiente de Trabajo	06%
11.-Riesgos	10%

Fuente: Chiavenato, (2001)

3.- Montaje de la escala de puntos.

Una vez elaborada la ponderación de factores, se distribuyen valores

numéricos, expresados en puntos, a cada uno de los grados de cada factor de evaluación; con el fin de medir el grado de intensidad de cada factor en los cargos.

Por lo general, se le coloca el (grado A) a cada factor que tenga el puntaje más bajo, con esto de base se procede a asignarle valor numérico (puntaje) a los otros cargos que vendrían siendo los grados A, B, C y D, mediante la progresión aritmética o geométrica, dependiendo de los criterios de evaluación. Los cuales están establecidos en el ejemplo contenido en la tabla n° 2.

Tabla N° 2 Progresiones de la escala de puntos.

Progresión	Grados				
	A	B	C	D	E
Progresión aritmética	05	10	15	20	25
Progresión geométrica	05	10	20	40	80

Fuente: Chiavenato, (2001)

En la progresión aritmética, el valor de cada grado aumenta a través de un valor constante; es decir, se va sumando la misma cantidad del grado anterior, lo que permite que se produzca una recta salarial en el tabulador salarial. En la progresión geométrica, el valor de cada grado aumenta el 100% con relación al grado anterior, es decir, que cada grado va aumentar el doble del anterior, este tipo de progresión por lo general es aplicada a los cargos de gerencia y de supervisión debido a que las exigencias de los mismos aumentan considerablemente.

4.- Montaje del manual de valuación de cargo.

Ya elaborado el montaje de la escala de puntos, el siguiente paso es

definir los factores de valuación; esta definición se deben redactar según las características de la organización; este montaje del manual de evaluación de cargos sirve para comparar los grados de los factores y sus valores en puntos. Tal como se presenta de manera de ejemplo en la tabla nº 3.

Tabla Nº 3 Definición de factores en el manual de valuación.

Instrucción Básica		
Este factor considera el grado de instrucción general o entrenamiento específico preliminar, exigidos para el adecuado desempeño del cargo. Debe considerar sólo aquella instrucción aplicable al cargo, y no la educación de la persona que actualmente lo ocupa.		
Grados	Descripción	Puntos
A	El ocupante debe saber leer y escribir, o tener el curso de alfabetización	15
B	El cargo exige el nivel de instrucción, correspondiente a la primaria o equivalente.	30
C	El cargo exige el nivel de instrucción, correspondiente a la secundaria o equivalente.	45
D	El cargo exige el nivel de instrucción, correspondiente a la secundaria o equivalente.	60
E	El cargo exige el nivel de instrucción, correspondiente al curso superior completo.	75

Fuente: Chiavenato, (2001)

5.- Evaluación de los cargos mediante el manual de valuación.

Una vez terminado el manual de valuación de los cargos, se procede a evaluar los mismos tomando un factor de referencia, que posteriormente van a hacer comparados todos los cargos con él. Este paso consiste en ir anotando en una hoja de valuación el grado y el número de puntos de cada cargo en ese factor tomado en un principio; después de asignarle los puntos a los factores de valuación, se deben totalizar con el fin de conocer el valor total del cargo.

2.2.8.2.3.- MÉTODOS DE PERFILES Y ESCALAS DE HAY.

Este método está basado en el método de comparación de factores de Edward. Fue creado en 1950-1960 y es una combinación de la graduación por punto y el método de comparación de factores. Es usado básicamente en los puestos administrativos y técnicos.

Morales y Velandia (2003:145), establece que: “El método de Hay evalúa los puestos tomando en cuenta tres factores que son comunes a todos los puestos: competencia, solución de problemas y responsabilidad”.

Esta definición, muestra que el método de Hay además de clasificar los cargos también considera otros factores fundamentales para así lograr una mayor motivación en el personal.

2.2.9.- ESTUDIO DEL MERCADO LABORAL.

Morales y Velandia (2003:145), la define como “la pieza fundamental para determinar cómo está la competencia en cuanto a sistemas remunerativos se refiera; en relación a una determinada organización, es decir, es un indicador sensible ante las variables del ámbito económico”.

La aplicación de este estudio se ejecuta en la práctica a través de encuestas de sueldos, salarios y prestaciones las cuales buscan recolectar información o datos relacionados con salarios para determinar un factor determinado en un momento dado. Estas, requieren de mucho tiempo, debido al nivel tan elevado de organizaciones dentro del mercado.

Para esta investigación se hizo necesario realizar un estudio en el mercado laboral, con el fin de establecer comparaciones de los salarios y beneficios socioeconómicos que ofrecen las empresas del mismo ramo a la de objeto de estudio.

2.2.8.1.- MÉTODOS PARA RECOLECTAR DATOS DEL MERCADO LABORAL.

Morales y Velandia (2003, p.361) señalan que los métodos más idóneos son: visita al lugar de trabajo, aplicación de cuestionario, realización de encuestas telefónicas” .

La visita al lugar de trabajo, es elemental, ya que permite obtener la información directa de la fuente, es decir, se produce una retroalimentación entre las partes. Sin embargo, su ejecución no es del todo positiva, debido a que genera costos y se dispone de mucho tiempo para realizarla. En cambio la implementación de cuestionario, representa un método más prudente cuando la encuesta es de carácter general, con una muestra grande de puestos, o en su defecto cuando las respuestas requeridas necesitan de algún estudio posterior. Es importante señalar, que en los cuestionarios es necesario tratar de ser lo más breve posible para así facilitar el entendimiento de los mismos.

En cambio las encuestas telefónicas, suelen practicarse cuando se trata de encuestas de tipo específico o de actualizaciones de una encuesta anteriormente realizada por los métodos antes mencionados (cuestionarios y visita en el lugar del trabajo). Estas, se ejecutan con gran rapidez y los costos generados son bastante bajos.

Por consiguiente, estos métodos son de gran utilidad en el momento de realizar la investigación salarial, debido a que permiten recolectar la información necesaria y directa de las empresas objeto de estudio.

En esta investigación se utilizó una combinación de métodos para ser más productiva y precisa la recolección de información, se aplicaron cuestionarios, encuestas y entrevistas no estructuradas.

2.2.9.2.- DEFINICIÓN DEL MERCADO LABORAL EN EL CUAL COMPITEN LAS EMPRESAS.

Morales y Velandia, (2003:353), señala que antes de iniciar el proceso se debe conocer cuál es la competencia y, en función a esto considerar estos factores:

a) *Ámbito geográfico.*

Este factor está determinado por el entorno en el cual se desenvuelve la organización, de ser grande permitiría reclutar al personal de distintas áreas, tomando en cuenta las condiciones particulares de cada estado, es decir, el costo de vida, inflación, riesgos, demandas, mano de obra, entre otros.

b) *Tipo de producto o servicio.*

Cuando las compañías compitan con los mismos productos se torna engorrosa la aplicación de la entrevista, sin embargo esta trabajo se aliviaría si se tratase de puestos especializados.

c) *Tamaño de la organización.*

El tamaño de las organizaciones, (siempre que estas sean grandes) origina mejores remuneraciones al personal debido a la alta producción que poseen las mismas.

d) *Tipo de puestos de trabajo.*

Para puestos de nivel directivo, ejecutivo, y personal técnico o de investigación se deben incluir compañías de todo el país con tecnología, tamaño y sector económico similar.

En cambio, los contadores u otros profesionales se le realizan las encuestas sin considerar el ámbito económico.

Las encuestas tendrán carácter económico o no dependiendo del nivel del cargo ocupado y la preparación académica que posea la persona.

e) Nivel tecnológico.

El nivel tecnológico es determinante dentro de las organizaciones, ya que representa un atrayente para el talento humano porque por lo regular las empresas con última tecnología brindan mejores remuneraciones a su personal.

f) Fuentes de reclutamiento.

Es fundamental considerar de gran relevancia donde se recluta al personal y saber que ofertas tienden a buscar cuando se van de la empresa.

g) Imagen corporativa.

La imagen proyectada por las organizaciones de gran relevancia, debido a que permite mantener al personal, y, por otro lado atrae personas externas a estas en busca de alguna información en particular, es decir, una formación o entrenamiento determinado.

h) Origen del capital.

Este factor es fundamental ya que en el caso de las empresas públicas estarán regidas por leyes y gobiernos, sin embargo las privadas dependen de decisiones establecidas por las directivas de las mismas.

Estos factores poseen una gran relación, debido a que permiten identificar que empresas compiten por el mismo ramo en relación a la de objeto de estudio, con la finalidad de elaborar la comparación correspondiente entre las mismas.

2.2.10.- TABULADOR SALARIAL.

Según Vadillo, (1999:97): “Es el resultado escrito del ordenamiento ascendente de niveles salariales, de sueldos o compensaciones, que correspondan a grupos o categorías de puestos”.

El tabulador salarial se representa a través de una tabla, en donde se establecen las distintas remuneraciones o valores monetarios de cada cargo determinando los niveles de exigencia de cada uno y comparándolos con los establecidos en la competencia (mercado laboral).

2.2.10.1.- IMPORTANCIA DEL TABULADOR SALARIAL.

La importancia fundamental del tabulador salarial, según Vadillo, (1999:12), consiste en “Establecer valores monetarios para cada una de las categorías, en función de la valuación de puestos y del mercado de trabajo.”

El tabulador salarial representa el medio por el cual las empresas pueden contar con una guía precisa para remunerar de la manera más idónea a los trabajadores que desempeñen sus roles en un momento determinado. Sumado a lo anterior, le brinda confiabilidad y motivación a los trabajadores ya que su salario estará reflejado de acuerdo al cargo ocupado y tomando como referencia los mismos, pero dentro de otras instituciones.

2.2.10.2.- TIPOS DE TABULADOR SALARIAL.

Morales y Velandia, (2003), señalan que existen dos tipos de tabuladores:

a) Tabulador o escala salarial continua: En este tabulador la remuneración estará dada por la línea de tendencia que arrojó la valoración de puestos, y, cada uno de los cargos tendrá una remuneración distinta de acuerdo a los niveles de exigencias que tengan los mismos.

b) Tabulador o escala salarial por categorías: En este tabulador los cargos son agrupados como su nombre hace referencia en categorías, las cuales pueden tener intervalos máximos y mínimos que se definen a través de procedimientos estadísticos como la progresión aritmética.

En tal sentido y para efectos de esta investigación se utilizará el tabulador o escala salarial por categorías, debido a que se tomarán en cuenta las categorías de los cargos para agruparlos y proceder a la progresión aritmética, para lograr este resultado, se debe analizar su división que comprende lo siguiente:

1.- Tabulador o escala de salario básico único por categoría.

En esta escala, se clasifican los puestos en categorías con la finalidad que tengan distinta valoración de acuerdo a su nivel de complejidad posean salario igual si pertenecen a la misma categoría.

En este, el salario básico se tiene al remplazar el valor de "X", correspondiente al punto medio del intervalo de la categoría en la debida

ecuación de la línea de tendencia, bien sea curva o recta.

2.- Tabulador o escala de intervalos salariales por categoría.

En este tipo de escala, se hacen arreglos adicionales con la finalidad de poseer límites salariales máximos y mínimos por categoría, que admitan incluir conceptos como incrementos por mérito o por antigüedad. Todo esto se realiza con la determinación de que aunque los trabajadores desempeñen el mismo cargo su salario será distinto debido al mérito o nivel de antigüedad que posean estos dentro de una determinada empresa.

Es importante destacar que en esta escala aparece un nuevo término que es el de “Amplitud de la Categoría”, lo cual hace mención a la distancia salarial entre los límites superior e inferior de la misma. En este, no sólo se considera el nivel de complejidad del cargo, sino un salario donde se incluyen aspectos relacionados con la persona que ejecuta el cargo; en tal sentido, el salario estará dado por una parte por la valoración o complejidad de la tarea desempeñada y, de otra por el reconocimiento al mérito, antigüedad o cualificación técnica de su titular.

2.2.10.3.- DESVENTAJAS DEL TABULADOR O ESCALA SALARIAL CONTINUA.

Morales y Velandia, 2003:201), señala lo siguiente:

- 1.-** La administración salarial de este tabulador, se vuelve muy complicada al elevar el número de cargos.
- 2.-** Una mínima desviación por parte del comité de valoración de puestos puede originar inequidad en los salarios.

La implementación de un tabulador salarial, se convierte en un proceso engorroso, cuando el comité no coordina la clasificación y valorización de los cargos dentro de una estructura organizativa, es por esto que se debe partir de la convalidación del manual de descripción y especificación de cargos, el cual determina el propósito de los cargos, además de las competencias, autorizaciones, entre otros, cuyos datos servirán para evitar divergencias con respecto a la elaboración de la escala salarial.

2.2.10.4.- VENTAJAS DEL TABULADOR O ESCALA SALARIAL POR CATEGORÍA.

Morales y Velandia, 2003:201), señala lo siguiente:

- a)** Cuando se trata de categorías con intervalos salariales, su ejecución por primera vez se hace más despejada, ya que se recoge con menores modificaciones salariales los cargos cuyas remuneraciones se encuentren por encima o por debajo de la línea de tendencia central.
- b)** Promueve en los cargos de menor nivel la rotación de personal dentro de los cargos pertenecientes a una misma categoría debido a que no hay distinción en cuanto a los salarios.

En tal sentido, las ventajas del tabulador o escala salarial, permite sincerar los sueldos correspondientes a los cargos existentes dentro de la estructura organizativa, reduciéndose la desmotivación correspondiente a la carga laboral y el nivel de responsabilidad, debido a que se va a valorizar el cargo de forma eficiente y eficaz.

2.2.10.5.- DESVENTAJAS DEL TABULADOR O ESCALA SALARIAL POR CATEGORÍA.

Morales y Velandia, 2003:201), señala lo siguiente:

- a) Al establecer las categorías se pierde en parte el esfuerzo que trae consigo haber empleado métodos cuantitativos para valorar los cargos.
- b) La categorización implica subjetividad.
- c) La inequidad se hace mayor al interior de cada categoría, en la medida en que sea menor la cantidad de éstas; debido a que los cargos colocados en el nivel medio estarán sobrerremunerados y, los que están por encima se considerarán infrarremunerados. Todo esto, pudiera incidir directamente y de manera negativa en el desempeño de los trabajadores.
- d) Otro factor considerado, puede reflejar el tratamiento que se otorgue a los puestos cuyo valor puntual este muy cercano al límite superior del intervalo de la categoría, frente a los cargos del nivel inferior de la siguiente categoría más alta, esto en parte porque al tener un nivel de complejidad similar, van a tener un procedimiento en sus salarios básicos distinto.

Si bien es cierto, los tabuladores poseen aspectos positivos y negativos; sin embargo la aplicación de los mismos dependerá de las necesidades de la empresa, es decir, lo que éstas consideren conveniente que se ajuste para remunerar a su personal. En esta investigación, se considera que el tabulador de salario único por categoría es el más adaptado a la institución objeto de estudio.

2.2.10.6.- VENTAJAS DE UNA ESCALA O TABULADOR SALARIAL BIEN ESTRUCTURADO.

Morales y Velandia, 2003:201), establece que la armonía de la estructura salarial de una organización determinada, conlleva a:

- a)** Formar bases concretas de equidad en el diseño de la política salarial.
- b)** Satisfacer las necesidades de los trabajadores con respecto a las políticas salariales del mercado laboral.
- c)** Valorar los costos de personal con mayor exactitud.
- d)** Proveer un cuadro de referencia para una constante revisión de las tablas salariales de la empresa.
- e)** Conformar la base de negociación para la contratación colectiva.
- f)** Poseer los principios y modelos elementales por los cuales se regirá la toma de decisiones para la creación o reestructuración de cargos, o al producirse variables significativas en el mercado laboral.
- g)** Mantener un soporte efectivo de la gerencia de recursos humanos para acometer las acciones tendentes al reclutamiento, selección, entrenamiento y desarrollo del personal.

Es importante destacar, que el tabulador bien estructurado podría establecer una igualdad entre los trabajadores de empresas de distintos ramos, además de ofrecerles a los mismos un ambiente adecuado y satisfactorio para realizar sus labores.

2.2.10.7.-PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR UN TABULADOR SALARIAL.

No existe ningún procedimiento establecido para realizar un tabulador o escala salarial, debido a que no todos los autores coinciden con las mismas pautas. Por lo regular, la mayoría de las empresas admiten indicadores, los cuales sirven de guías para encontrar el ajuste más acertado para la realización de dicho tabulador, además de realizar estudios tanto a nivel interno como externo para elaborar la escala salarial.

En este orden de ideas, lo primero que se debe tener antes de realizar

la escala salarial es toda la información de la organización, que actividades ejecuta, cuántos trabajadores posee, número de cargos, estructura organizacional, entre otros; con la finalidad de que posteriormente se tome una muestra de los cargos a estudiar. Luego, se determinan los salarios de los cargos claves de otras empresas (mercado laboral) los cuales deben poseer información precisa acerca de sus responsabilidades, funciones, entre otros.

Posteriormente, se forma un comité de evaluación, el cual se encargará de ejecutar una revisión a los cargos, para luego comparar los valores asignados por los supervisores a los cargos claves, tomando en consideración los resultados en materia de remuneración aplicados en el mercado laboral y reflejado a través de encuestas salariales. Así mismo Marcano, A. (1.993:254). Establece que:

“Finalmente, se recomienda establecer una representación gráfica de los resultados obtenidos por el comité de evaluación y la conversión de los valores salariales de los cargos de la organización, a objeto de crear un diagrama de dispersión que permita visualizar las características del mercado laboral con respecto a todos los cargos de la empresa; y a su vez, mediante un análisis cuidadoso del mismo, se podrá elegir el tipo de ajuste más adecuado para la organización, con el propósito de introducir las medidas correctivas a que haya lugar; el tipo de ajuste seleccionado se conoce con el nombre de tendencia salarial, la cual se utiliza como eje central de la escala o tabulador salarial que se constituirá, de tal manera que se reflejen las exigencias del mercado laboral, de acuerdo con la capacidad financiera de la organización.”

Una vez que se tiene el diagrama y se toma la decisión del tipo de tendencia a utilizar (lineal o parabólica), en este caso lineal se comienza con el procedimiento estadístico para la elaboración del tabulador salarial. En

esta investigación se utilizó el procedimiento estadístico planteado por el autor Urquijo, J (1990), el cual explica paso a paso la forma de cómo aplicar un ajuste lineal; en primer lugar se establece la tabla estadística de valores, con los cargos a estudiar con sus respectivos sueldos ajustados según el mercado laboral, seguidamente se calcula el ajuste lineal a través de la fórmula $Y' = a + b \cdot X$, luego de obtener el ajuste se representa gráficamente, para continuar con el establecimiento de los midpoints o puntos medios de la escala, después se calculan las agrupaciones de puntos que formaran los distintos grados en que se dividirá la escala salarial.

2.2.11. PONDERACIÓN POR CAPACITACIÓN Y EXPERIENCIAS.

Villalba (2008:70), establece que:

“Una vez obtenido el tabulador salarial, se procede a implementar la ponderación por capacitación y experiencia donde se toma el total del porcentaje de proyección inflacionaria del año en curso para asignarlo al máximo nivel del título universitario y para la cantidad de experiencias en el cargo de tomará como base la inflación acumulada del año anterior. Los cuales se van degradando en 10% hasta llegar al mínimo de profesionalización y experiencia acumulada, esta estimación contribuirá a equilibrar la valoración de la formación y continuidad de los trabajadores en el cargo.”

Por consiguiente, este tipo de cálculo, incidirán en que el personal se profesionalice, debido a que su formación universitaria y años de experiencias son reconocidos y valorizados, cuya finalidad es de compensar el salario para enfrentar la inflación que vive el país.

2.3.- BASES LEGALES.

El sistema de remuneraciones en Venezuela, sienta sus bases en

estos pilares fundamentales: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo, la Ley del Estatuto de la Función Pública, la Convención Colectiva Ejecutivo del Estado Sucre.

2.3.1.- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999:76) en su artículo N° 91 señala:

“Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantiza el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley. El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica, la ley establecerá la forma y el procedimiento.”

De acuerdo con lo establecido en el artículo, se le concede derecho a todos los trabajadores de recibir o percibir su salario de acuerdo a sus labores realizadas en otras palabras, una remuneración par que éstos satisfagan sus necesidades y las de su vínculo familiar.

De esta misma manera, los artículos 92, 93, 94, 95, 96 y 97 establecen todo lo relacionado a prestaciones sociales de los trabajadores, la estabilidad en el trabajo, la responsabilidad de la persona natural o jurídica el derecho a constituir libremente sindicatos, derecho a la negociación colectiva voluntaria y también el derecho a la huelga.

2.3.2.- LEY ORGÁNICA DEL TRABAJO.

La Ley Orgánica del Trabajo (L.O.T) establece todo lo referente a los derechos que poseen los trabajadores dentro de una determinada labor, y las relaciones jurídicas que se deriven de ésta.

Establece es su artículo N° 129. “El salario se estipulará libremente, pero en ningún caso podrá ser menor que el fijado como mínimo por la autoridad competente y conforme a lo prescrito por la ley.”

Y, el artículo 130 dicta: “Para fijar el importe el salario en cada clase de trabajo, se tendrá en cuenta la cantidad y calidad del servicio, así como la necesidad de permitir al trabajador y a su familia una existencia humana y digna.”

De acuerdo a lo establecido en estos artículos, se le concede una remuneración a los trabajadores de acuerdo a la cantidad de sus labores prestadas. Así mismo los artículos 133, 135, 136, 137 y 138, establecen todo lo relacionado a la remuneración, aspectos que comprende el salario, la determinación de trabajo igual a salario igual, primas por mejor trabajo, incentivos y los aumentos de salario.

2.3.3.- LEY DEL ESTATUTO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.

La Ley del Estatuto de la Función Pública, la cual rige las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicas y la administración pública excluyendo a los obreros y obreras de la administración pública. El artículo 54 de esta ley contempla lo siguiente:

“El sistema de remuneraciones comprende los sueldos, compensaciones, viáticos, asignaciones y cualesquiera otra prestaciones pecuniarias o de otra índole que reciban los funcionarios y funcionarios públicos por sus servicios. En dicho sistema se establecerá la escala general de sueldos, divididos en grados, con montos mínimos, intermedios y máximos. Cada cargo deberá ser asignado al grado correspondiente, según el sistema de clasificación y remunerado con una de las tarifas previstas en la escala. (p. 21).”

De igual manera el artículo 55 establece que:

“El sistema de remuneraciones que deberá aprobar mediante decreto el Presidente de la República previo informe favorable del Ministerio de Planificación y Desarrollo, establecerá las normas para la fijación, administración y pago de sueldos iniciales; aumentos por servicios eficientes y antigüedad dentro de la escala; viáticos y otros beneficios y asignaciones que por razones de servicio deban otorgarse a los funcionarios o funcionarias públicas. El sistema comprenderá también normas relativas al pago de acuerdo con horarios de trabajo, días feriados, vacaciones, licencias con o sin goce de sueldo y trabajo a tiempo Parcial. (p.22).”

Ambos artículos, establecen todo lo que comprenden las remuneraciones y la aprobación del presidente en las mismas. Es importante destacar(que todos los 1º de mayo el Presidente emite un decreto en cuanto al aumento de los salarios de los trabajadores. El de este año, fue decretado antes de la fecha acostumbrada, pero entrará en vigencia es día del trabajador (1º de -mayo). Dicho aumento, se le computa al salario normal en un 10%, y posteriormente otro aumento del 10% en septiembre. En otras palabras, el incremento de la remuneración de este año es del 20%.

2.3.4.- CONVENCIÓN COLECTIVA EJECUTIVO DEL ESTADO SUCRE.

La Convención Colectiva fue celebrada en el mes de abril del año 2006, por el Sindicato Único de Empleadores Públicos de los poderes Legislativo, Ejecutivo, Municipal y de otros organismos del estado Sucre. Esta convención cuenta con 73 cláusulas, donde están descritos los derechos y deberes, así como los beneficios de todos sus afiliados.

A través de entrevistas no estructuradas con miembros de la alta gerencia de la Fundación Regional para la Vivienda del estado Sucre, se pudo recabar información concerniente a que los miembros de la misma se rigen por algunas de las cláusulas establecidas en dicha convención colectiva.

En tal sentido, dicha convención plantea diversas cláusulas económicas referentes a prima por hijos, viáticos y pasajes dentro del país, bonificación de fin de año, escala especial de sueldos, prima por antigüedad, bono de alimentación, bono de transporte, bono especial por convención y duración de la convención. La cláusula número 1 de esta convención contempla lo siguiente:

“El salario básico indica la remuneración fija, asignada a cada cargo y cada grado, que recibe el trabajador/ trabajadora, sin ninguna otra retribución por su labor ordinaria y que da origen al primer grado en la escala vertical y al primer paso en la escala horizontal de las escalas de sueldos que rigen para la Administración pública estatal. (p.8).”

De esta misma manera, establece en la cláusula número 68, referida a la escala especial de sueldos lo siguiente:

“El ejecutivo conviene en establecer escalas de sueldos para los funcionarios de carrera a su servicio. Una escala será aplicada, partiendo desde el grado 01-06 hasta el grado 23, para los cargos clasificados como administrativos y de apoyo

técnico; otra escala será aplicada a los cargos clasificados como Técnico Superior Universitario, partiendo desde el grado 15 hasta el 23 y una tercera escala será aplicada a los cargos clasificados como Profesional Universitario, o de carrera larga, partiendo desde el grado 17 hasta el 25. Estas escalas serán estructuradas, atendiendo a los parámetros de series, códigos y grados contenidos en el Decreto Presidencial Nro. 4.113 del 04.07.89, en concordancia con la cláusula Nro. 24 de esta Convención Colectiva de Trabajo... (p.49)”

Ambos artículos hacen mención a los salarios en su calidad de fijos, y a la manera como deben estratificarse en la escala salarial partiendo de diversos criterios referentes al nivel de preparación que posean los trabajadores de una determinada organización.

2.4.-MARCO REFERENCIAL DE LA ORGANIZACIÓN.

La Fundación Regional Para La Vivienda del Estado Sucre (FUNREVI), es una institución con personalidad jurídica, su creación fue auspiciada en el estado Sucre por órganos de Gobernación del Estado, según Decreto N° 0011, de 21 de junio de 1993, publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 89, de fecha 19 de julio de 1993, tiene una vigencia indefinida, pero puede ser disuelta por el Ejecutivo de Estado, mediante decreto publicado en Gaceta Oficial.

La estructura organizacional de FUNREVI está regida por Presidencia, seis (6) Gerencias , a las cuales se les llama Administración y Finanzas, Recursos Humanos, Promoción y Atención a las Comunidades, Consolidación de Comunidades, Nuevos Desarrollos, Créditos Habitacionales, dos (2) unidades asesoras, Auditoria Interna y Consultoría Jurídica, así mismo, cuenta con doce Jefaturas: Recursos Humanos, Relaciones Públicas, Contratación y Seguimiento, Demanda, Presupuesto,

Contabilidad, Tesorería, Cobranzas, Compras y Servicios Generales, Operaciones y Consolidación; además cuenta con veintiún (21) Coordinaciones, once (11) administrativas y quince distribuidas por cada municipio del estado Sucre.

Dentro de su organización debe mencionarse, que cada Gerencia General está respaldada por el respectivo equipo administrativo o técnico-social, de acuerdo a la requisición; todo ello en pro de garantizar la funcionalidad óptima de esta Institución y de fortalecer el ordenamiento de los canales comunicacionales interdepartamentales de la misma.

La Sede de la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre (FUNREVI), se encuentra ubicada en la Avenida Cancamure al lado de la Fundación Nuevo Rostro, del Municipio Sucre, Parroquia Altagracia, de la ciudad de Cumaná del estado Sucre.

La fundación presta preferentemente, asistencia habitacional a las familias calificadas en los niveles de asistencia I y II de la “Ley del Régimen Prestacional de Viviendas y Hábitat”, sin dejar de lado la asistencia a los otros niveles contemplados en la ley, esta actúa de conformidad con los lineamientos que se establecen en los planes de desarrollo regional y con las políticas que formule el Ejecutivo Nacional.

El patrimonio de esta fundación está constituido por los aportes que acuerde hacerle el Ejecutivo del Estado, conforme a la Ley de Presupuesto, a las liberaciones y donaciones que reciba de personas naturales y jurídicas así como de las Instituciones de carácter público y privado, bien sean regionales, nacionales y extranjeras, por los bienes que ingresen por el desarrollo de su actividad y por los bienes e ingresos que obtenga de cualquier título.

2.4.1.- MISIÓN:

La Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre tiene como misión fundamental hacer frente a la demanda habitacional del Estado, estimulando la transformación de la calidad de vida de los sucrenses a través de programas habitacionales con la participación de los vecinos en la toma de decisiones, manejo directo de recursos y planificación de su habitación.

2.4.2- VISIÓN:

El Estado Sucre es una entidad con un alto déficit habitacional, por lo que FUNREVI se ha constituido en una institución dedicada a tiempo completo a solventar este grave problema, y para ello contamos con la decidida y firme participación de las comunidades organizadas.

2.4.3.- OBJETIVOS:

- ✓ Planificación, elaboración y ejecución de vivienda.
- ✓ Elaboración, Ejecución y Financiamiento de Proyectos Habitacionales.
- ✓ Adquisición de tierras y recursos tecnológicos necesarios para el cumplimiento de las políticas y metas establecida por el ejecutivo del Estado Sucre, en concordancia con la Política Nacional de Vivienda.

2.5.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

A lo largo de esta investigación, el uso de términos es muy diverso, por lo que se presentan a continuación algunas definiciones básicas que sirven para reforzar la misma.

✓ **CARGO:**

Morales y Velandia, (1999:21). Es el conjunto de tareas y responsabilidades reconocidas, normales y periódicas, que constituyen el trabajo asignado a un solo trabajador”.

✓ **CLASES:**

Según Dessler (2001:406). “Dividir los puestos en clases, basados en un conjunto de reglas para cada uno de estas así, como la cantidad de juicios independientes, habilidad, esfuerzo físico y demás requeridos parAcada clase de puestos. Éstas contienen puestos similares”.

✓ **CLASIFICACIÓN:**

Chiavenato (2001:437). “Conjunto de un número reducido de personas, que representando a una colectividad más numerosa, tiene a su cargo determinadas gestiones o funciones”.

✓ **EMPLEADO:**

Según el artículo 41 de la L.O.T:

Se refiere a aquellos trabajadores en cuya labor predomine el esfuerzo intelectual o no manual, pudiendo ser:

Empleados sometidos a la ley orgánica del trabajo que prestan sus servicios en organismos nacionales, estatales o municipales, en los cuales se aplican normas estatutarias de derecho público.

Empleados (funcionarios) que prestan sus servicios en organismos nacionales, estatales o municipales, sometidos a estatutos o normas.

✓ **FACTOR:**

Según Vargas (1994:64). “Es una unidad de medida utilizada para preciar una característica del cargo, cada característica tendrá puesta su correspondiente factor”.

✓ **FACTORES COMPENSABLES:**

Morales y Velandia (1999:430):

“Elementos que contribuyen a neutralizar el efecto de una con el de otra; es decir, mientras en el área de una fábrica se pueden requerir conocimientos calificados, esfuerzo físico y destreza manual; en una institución del sector financiero, los principales elementos a considerar serán el nivel educativo, la capacitación o experiencia requerida, el nivel de esfuerzo mental, el grado de responsabilidad, entre otros.”

✓ **FUNCIÓN :**

Chiavenato (2001:250). “Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargo por meses) que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada”.

✓ **GRADO:**

Vadillo (2002). “Este término se utiliza tanto para cada nivel de puesto con importancia relativa similar como de sueldos que corresponden a cada categoría”.

✓ **PUESTO:**

Mondy y Noé (1997:92). “Consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar par que una organización pueda alcanzar sus

objetivos”.

✓ **SERIE:**

Villegas (1973:291). “Grupo de puestos ordenados en clases con requisitos similares pero con niveles de importancias distintas.”

✓ **TAREAS:**

Chiavenato (2001:291).” Es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas), como montar una pieza, enroscar un tornillo, fabricar el componente, insertar una pieza.”

✓ **TRABAJADOR:**

Según el artículo 39 de la L.O.T: Se entiende por trabajador la persona natural que realiza una labor de cualquier clase por cuenta ajena y bajo la dependencia de otra.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO.

En este capítulo se desarrolló la parte operativa del trabajo, es decir, cual fue la metodología que se empleó en esta investigación y se identifica diseño, población, técnica de recolección de datos, entre otros.

3.1.- TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Según lo establecido por Sabino (2000:68), la investigación fue de campo debido a que:

“...los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza.”

Por consiguiente, se puede decir que este estudio se presentó como una investigación de campo, debido a que los datos obtenidos serán extraídos directamente de la realidad de la empresa u organización objeto de estudio. Este cometido, se logró a través del contacto directo de la tesista con los principales Gerentes y trabajadores de la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI).

3.2.- NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

En esta investigación la autora Hurtado J. (2000:90), expresa que investigación proyectiva intenta proponer soluciones a una situ determinada. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta”. En base a tal definición, el nivel de investigación utilizado fue el proyectivo, debido a que

se enfoca entre otras cosas, en proponer soluciones a distintas situaciones presentadas en una organización, en este caso a FUNREVI, la cual amerita de un Tabulador Salarial.

3.3.- ÁREA DE ESTUDIO.

Esta se enfoca en destacar la ubicación geográficamente de la investigación, es decir, donde se está desarrollando la misma. Por tanto, el área de estudio fue la Fundación Regional para la Vivienda ubicada en la avenida Cancamure Cumaná, estado Sucre.

3.4.- POBLACIÓN.

Para Fidias (2006:81), La población: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

La población en estudio está conformada por los 19 cargos del personal profesional de la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI), se tomaron en cuenta solo estos cargos puesto que por lo general en las empresas públicas los salarios de los cargos del personal obrero y técnico, son asignados por decretos gubernamentales y se le hacen pocos ajustes. Los cargos estudiados están representados por: Analista I, Programador I, Asistente de Inspector de Obras, Analista II, Comprador II, Promotor Social, Analista III, Ingeniero Especialista I, Ingeniero Inspector Obras I, Arquitecto I, Analista Legal I, Contador I, Trabajador Social, Programador II, Ingeniero Especialista II, Auditor III, Arquitecto II, Ingeniero Inspector Obras II e Ingeniero Especialista III.

En este sentido, se trabajó con una población finita, debido a que se conoce la cantidad de unidades (cargos) que conforman la organización.

3.5.- FUENTE DE INFORMACIÓN.

Existen dos fuentes de información las primarias y las secundarias.

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.

Méndez (1998:144), define fuente primaria como: “La investigación propuesta dependa de la información que el investigador debe recoger en forma directa.”

En esta investigación, se obtuvieron los datos de manera directa con los directivos y trabajadores de FUNREVI, con la finalidad de recoger las informaciones suministradas por ellos en dicha Fundación.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS.

De igual manera, el autor antes mencionado, define la fuente secundaria como aquella que: “Se encuentra en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, manuarios, etc.”(IBEMM: 143).

En base a tal definición, en la investigación también se utilizarán materiales documentales, trabajos de grado, entre otros, los cuales permitirán sustentar el desarrollo de la misma.

3.6.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para la ejecución de esta investigación, se emplearon cada una de las siguientes técnicas de recolección de información:

3.6.1.- OBSERVACIÓN PARTICIPANTE INDIRECTA.

Méndez (1998:145), define: “La observación es indirecta cuando se hace presente con el único propósito de recoger la información del trabajo propuesto.”

En la presente investigación, se tomó este recurso para identificar las funciones de algunos cargos pertenecientes a la Fundación Regional para la Vivienda; para ello se asistió en algunas oportunidades a la organización con la finalidad de recabar la información necesaria para dicha investigación.

3.6.2.- ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS.

Sabino (2000:158), establece que “una entrevista no estructurada o no formalizada es aquella en que existe un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas”. Esta es otra herramienta de gran utilidad que se empleó, debido a que el contacto establecido dentro de la Fundación se redujo a una simple conversación sobre el tema de investigación con la Gerente de Recursos Humanos.

3.6.3.- CUESTIONARIOS.

Arias (2006:69), lo define como “cualquier recursos, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

Por consiguiente, este instrumento, está referido a una serie de preguntas concretas que se hicieron necesarias para el entendimiento de los objetivos, así como también para el desarrollo de la investigación, con la finalidad de alcanzar el propósito de esta investigación, se realizaron dos cuestionarios a los trabajadores de la FUNREVI y las empresas objeto de estudio: (INAVI y ALCABI).

El primero, se aplicó a través de una encuesta de salarios, en donde se describen las empresas y los cargos objeto de estudio, estos fueron entregados a los supervisores y algunos ocupantes de los cargos. Ver anexo N° 04.

Y, el segundo se utilizó para llevar a cabo la investigación salarial, también con una encuesta que buscó indagar sobre todo lo relacionado con los beneficios socioeconómicos percibidos por los trabajadores de las empresas participantes en esta investigación. Ver anexo N° 05.

Cabe mencionar que la institución ALCAVI, para la actualidad no está funcionando puesto que se disolvió en Diciembre de 2009, pero en sus instalaciones está laborando otra institución que facilitó los datos requeridos para la investigación salarial, los cuales fueron ajustados a la actualidad.

3.7.- METODOLOGÍA A SEGUIR PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.

Primeramente se revisó el Manual de Cargo, ver anexo n° 01, para hacerle un análisis sobre sus características propias en el cual se pudo observar que tiene una información completa del cargo, es decir, cuales son las exigencias o requisitos que se deben tener para desempeñar cada uno de ellos; este manual sirvió de base para la valuación de los cargos.

Seguidamente se realizó la valuación de los cargos que posee FUNREVI, a través del método de Valuación por Puntos, siguiendo el procedimiento de Chiavenato, I (2001), la investigadora elaboró un manual de valuación de cargo, ver anexo n° 02, en el que se incluyeron cuatro factores con sus subfactores, asignándole grados y puntos, de acuerdo a la complejidad el importancia de cada uno de estos, los cuales fueron comparados con las características de cada uno de los cargos para darle un valor relativo, cuya comparación se realizó en una hoja de valuación de cargos, ver anexo n° 03, para luego asignarle un salario en Tabulador Salarial según su puntaje. Los puntos establecidos en la valuación de cargos

se realizaron con un crecimiento aritmético, es decir, la diferencia numérica de grados es constante. Por ejemplo, si el primer grado tiene diez (10) puntos, el siguiente tendrá veinte (20) y así en lo adelante.

El procedimiento para determinar el promedio general de los cargos se realizó mediante la suma de todos los sueldos dividiéndolos entre la cantidad de datos obtenidos a fin de lograr la remuneración total promedio, siendo ésta utilizada para realizar el tabulador salarial.

Posteriormente, se realizó una investigación salarial, mediante las encuestas elaboradas por la investigadora, para conocer los sueldos, ver anexo nº 04 y los beneficios socio económico, ver anexo nº 05, que se otorgan en otras empresas afines con la de objeto de estudio. Los datos obtenidos fueron organizados en tablas para hacer un análisis de comparación entre las tres (3) empresas, las cuales fueron identificadas por códigos (001, 002 y 003), debido a que la información suministrada es de total confidencialidad.

Después de recolectar toda la información y revisar el manual de descripción de cargo, elaborar el manual de valuación de cargo y hacer el análisis de los resultados de la investigación salarial, se procedió a realizar paso a paso el procesamiento estadístico, según lo establecido por Urquijo, J (1990) para la elaboración del Tabulador Salarial, el cual se realizó de la siguiente manera:

- Se realizó un diagrama de dispersión mediante una gráfica, con los salarios promedios derivados de la investigación salarial y los puntos medios obtenidos en la valuación de los cargos.

- Se realizaron los cálculos correspondientes para obtener los valores del ajuste lineal, a través de la fórmula ($Y = a + b \cdot X$), cuyos valores fueron ordenados en una tabla de valores.
- Con los valores obtenidos de la fórmula anterior, se obtuvo una recta de ajuste, representada mediante un gráfico de diagrama de dispersión, donde se dibujó una línea recta ascendente de los salarios ajustados.
- Se establecieron los mid-points o puntos medios, para esto se encuadro la base y se agruparon los puntos, luego se presentaron en una tabla.
- Finalmente se obtuvieron los límites máximos y mínimos de las categorías de cada uno de los grados y sus diversos pasos, para luego presentar el Tabulador Salarial, representado en una tabla y en un gráfico para su mayor apreciación.

3.8.- ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.

Una vez aplicados las técnicas e instrumentos de recolección de información, se procedió a realizar un análisis cualitativo y cuantitativo con los datos obtenidos, los cuales fueron descritos detalladamente a través de tablas comparativas y gráficos para visualizar la realidad de la situación planteada de forma más representativa.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el desarrollo del proceso de esta investigación, en el cual se hace un análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante la misma.

Se revisó el manual de descripción de cargos existente en la Fundación, a fin de tener conocimientos sobre su rol y perfiles exigidos, para hacer una comparación con el manual de valuación de cargos elaborado por la autora, mediante la implementación del método de valoración por puntos, siguiendo el procedimiento establecido por Chiavenato, I (2001).

En segundo lugar, se procedió a ejecutar la investigación salarial, donde se compararon los diecinueve (19) cargos y los salarios propios de FUNREVI con los datos obtenidos por las empresas participantes (ALCAVI e INAVI), utilizándose los instrumentos de recolección de información (cuestionarios tipo encuesta, así como entrevistas y reuniones). Finalmente se procedió con el diseño del Tabulador Salarial, según el procedimiento estadístico de Urquijo, J (1990), donde se especifica cada paso que debe seguir el Gerente de Recursos Humanos; a fin de implementarlo en esta Fundación.

A continuación se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos antes mencionados.

4.1.- RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROCESO DE VALUACIÓN DE CARGOS:

Para el desarrollo de este proceso se utilizó el método de valuación por puntos, en principio se dio definición a cada uno de los factores de valuación a considerar para esta investigación, dándole a cada una de sus descripciones valor en puntos y en grado, con los cuales se compararon posteriormente los cargos.

A fin de realizar este proceso, se conformó un Comité de Valuación de Cargos, formado por los miembros siguientes:

- Lcdo. Cesar Castillo
- Lcda. YennyDiaz
- Lcdo. Luís Leonet
- Br. Leidimar Carvajal
- Jefe de RR HH FUNREVI.
- Analista de RR HH III FUNREVI.
- Asesor.
- Tesista.

Para hacer la valuación se le entregó a cada una de los integrantes la información necesaria, los instrumentos (Manual de Descripción de Cargos, Manual de Valuación de Cargos y Hojas de Valuación de Cargos) y se les explicó cómo utilizar el método de valuación por puntos, una vez que cada uno hizo sus valuaciones, fueron recolectadas por la tesista, a fin de cotejarlas y analizarlas, para luego promediar la valuación y darle un valor en punto a cada uno de los cargos.

TABLA N° 01.- LISTADO DE LOS CARGOS DE TÉCNICOS Y PROFESIONALES EXISTENTES EN FUNREVI:

N° DE CARGOS	NOMBRE DE LOS CARGOS	N° DE OCUPANTES	REMUNERACIÓN PROMEDIO MENSUAL (Bs.)
1	Analista legal I	7	2.628,95
2	Analista III	13	2.525,28
3	Contador I	4	2.392,01
4	Trabajador Social	20	2.623,55
5	Arquitecto II	1	2.663,75
6	Arquitecto I	1	2.722,80
7	Ingeniero Especialista III	4	2.597,05
8	Ingeniero Especialista II	1	2.722,80
9	Ingeniero Especialista I	1	3.000,00
10	Ingeniero Inspector de Obras III	2	2.861,40
11	Ingeniero Inspector de Obras I	1	2.663,75
12	Auditor III	1	4.931,35
13	Programador II	3	1.914,62
14	Analista II	8	1.620,41
15	Analista I	7	1.936,09
16	Promotor Social	2	1.914,62
17	Programador I	5	1.677,31
18	Comprador II	1	2.333,77
19	Asistente de Inspector de Obras	1	1.914,62

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

En esta tabla se muestra la cantidad y nombres de los cargos del personal técnico y profesional de FUNREVI, además del número de

ocupantes y remuneración promedio mensual otorgada a cada uno de estos, con la finalidad de dar a conocer la realidad actual de la Fundación con respecto a los cargos, los cuales representan la población y muestra de la investigación, y representan el eje principal de la escala salarial.

TABLA N° 02.- RESULTADOS DEL PROCESO DE VALUACIÓN DE CARGOS.

CARGOS	I - 01	I - 02	I - 03	I - 04	PROMEDIO
Analista legal I	279	249	255	260	261
Analista III	259	229	212	228	232
Contador I	249	254	268	275	262
Trabajador Social	266	255	282	255	265
Arquitecto II	324	305	313	313	314
Arquitecto I	261	256	255	250	256
Ingeniero Especialista III	342	346	305	323	329
Ingeniero Especialista II	279	311	255	283	282
Ingeniero Especialista I	220	265	230	218	233
Ingeniero Inspector de Obras III	342	330	313	323	327
Ingeniero Inspector de Obras I	233	280	230	240	246
Auditor III	319	313	288	298	305
Programador II	297	280	259	273	277
Analista II	199	216	180	180	194
Analista I	140	133	136	129	135
Promotor Social	194	231	213	197	209
Programador I	191	141	162	162	164
Comprador II	184	227	188	178	194
Asistente de Inspector de Obras	191	178	150	164	171

Fuente: Comité de Valuación de Cargos.

Esta tabla representa de forma resumida la valuación de los cargos, cabe mencionar que no están ordenados como se nombró el comité, estas valuaciones se promediaron para obtener los puntos medios de cada cargo con el fin de dales valor numérico, para luego asociarlos con los salarios, es decir, según los puntos o valor se le asignará un salario a cada cargo, la cual será reflejada en el Tabulador Salarial propuesto. Vale mencionar que esta

valuación se realizó con una herramienta que fue fundamental para tal fin: la Hoja de Valuación de Cargo, la cual se puede observar en el anexo n° 03.

4.2.- RESULTADOS OBTENIDOS MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA DE BENEFICIOS SOCIO-ECONÓMICOS:

A través de la aplicación de una encuesta de beneficios socioeconómicos, se pudo conocer cuáles son los beneficios adicionales suministrados a los trabajadores de las empresas de la misma especie de la de estudio, ya que a pesar de no ser una remuneración como tal, hacen más apetitivo y representativo desempeñar un cargo en una empresa.

TABLA N° 03.- NÚMERO DE TRABAJADORES EXISTENTE EN LAS EMPRESAS EN ESTUDIO:

Empresa 001		
Personal	Administrativo	Obrero
Fijos	62	08
Comisión de servicios	-	-
Contratados	18	-

Empresa 002		
Personal	Administrativo	Obrero
Fijos	12	09
Comisión de servicios	16	01
Contratados	02	-

FUNREVI		
Personal	Administrativo	Obrero
Fijos	246	43
Comisión de servicios	11	
Contratados		

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

La información suministrada en estos cuadros refleja el número de trabajadores existentes en la empresa objeto de estudio (FUNREVI) y las

empresas de la competencia o de su mismo ramo de actividad.

Se puede evidenciar, que la empresa 001 no posee personal en comisión de servicio, sin embargo FUNREVI y la empresa 002 si tienen debido a que es política de las mismas requerir servicios de otras instituciones si no se cuenta con un personal que es necesario para el buen funcionamiento de la organización. Además se puede observar que FUNREVI posee un alto número de trabajadores en relación a las de la competencia, debido a que esta es una entidad regional, es decir, el total de su personal viene dado de la suma de los existentes en otros municipios como Cariaco, Carupano, Gúiria, entre otros.

TABLA N° 04.- LOS BENEFICIOS SOCIOECONÓMICOS OTORGADOS A LOS TRABAJADORES SE OBSERVAN EN:

OPCIONES:	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Ley Orgánica del Trabajo	-	X	X
Contratación Colectiva	X	-	-
Concesión de Patronos	-	-	-
Ley del Estatuto de la Función Pública	-	-	-
Todas las anteriores	-	-	-
Otros	-	-	-

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

La información expuesta en esta tabla refleja, que los beneficios socioeconómicos asignados a los trabajadores de la empresa 003 (FUNREVI) se encuentran estipulados en la Ley Orgánica del Trabajo y en la Contratación Colectiva. Es importante destacar, que no aplican todas las cláusulas de ésta última.

Sin embargo, la primera empresa goza de los beneficios establecidos en la contratación colectiva, siendo ésta lograda por la lucha de los trabajadores por mejoras laborales con sus patronos y la otra sólo se beneficia de lo contemplado en Ley Orgánica del Trabajo.

Es importante destacar, que la Ley Orgánica del Trabajo, busca regular las relaciones laborales mediante la asignación de beneficios según los deberes y derechos establecidos en esta instancia, por lo que las organizaciones se rigen por lo estipulado en la ley y de allí le ofrecen ciertos beneficios socio-económicos (salario, prestaciones, vacaciones, utilidades, entre otros).

De manera general, se puede decir que el establecimiento de salarios por parte de FUNREVI y de las empresas de la competencia están regidos por la Ley Orgánica del Trabajo a pesar de que la empresa 001 no señala que se rige por esta ley, si la toma en consideración y en cuanto a los beneficios otorgados por ésta los supera según lo contemplado en su contratación colectiva.

TABLA N° 05.- PERIODO DE VIGENCIA Y FECHA DE LA ÚLTIMA MODIFICACIÓN DEL CONTRATO COLECTIVO.

Opciones	Empresa 001	Empresa 002	FUNREVI
Periodo de vigencia	2 años	-	3 años
Última modificación	2005	-	2006

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Los datos suministrados en esta tabla reflejan que FUNREVI posee un periodo de vigencia del contrato colectivo de 3 años; en cambio la de la empresa 001 es de 2 años y la empresa 002 no cuenta con una. Se puede

observar que ambas contrataciones colectivas están vencidas para esta fecha, sin embargo se siguen rigiendo por ellas, cabe destacar que la fundación a pesar de estar sujeta a una contratación colectiva no goza de todos los beneficios contemplados en ésta.

Es conveniente mencionar, que las empresas deben mantener sus contrataciones colectivas vigentes, además de hacerle una revisión cuando sea necesario a fin de ajustar ciertos beneficios a la actualidad.

TABLA N° 06.- LAS EMPRESAS SE BASAN EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS, PARA HACER INCREMENTOS SALARIALES:

OPCIONES:	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Antigüedad	X	-	-
Contratación Colectiva	X	-	X
Conveniencia Organizacional	-	-	-
Decretos Gubernamentales	X	X	X
Distinciones o Méritos del Trabajador	X	-	-
Preparación Académica	X	-	X
Otros	-	-	

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Se puede observar que los incrementos salariales otorgados a las empresas, la opción que más prevalece, es la concedida por decretos gubernamentales, seguido de la contratación colectiva, preparación académica, antigüedad y distinciones o méritos del trabajador. Es visible que ninguna de las empresas tiene como política propia hacer estos incrementos a sus trabajadores.

TABLA N° 07.- PORCENTAJE DE AUMENTO SALARIAL A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESAS PARTICIPANTES:

PORCENTAJES	EMPRESA	EMPRESA	EMPRESA
-------------	---------	---------	---------

	001	002	003
Mínimos	-	10%	-
Máximos	20%	20%	10%

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Estos datos reflejan el porcentaje de los aumentos salariales otorgados por las empresas, teniendo un mínimo de 10% y un máximo de 20%, cabe destacar que dichos montos han sido estipulados por ejecutivo nacional, sin embargo la empresa 003, sólo tuvo un 10%.

TABLA N° 08.- EXISTEN POLÍTICAS DE ASCENSO PARA LOS TRABAJADORES DE ESTAS EMPRESAS:

OPCIONES	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Si	-	-	-
No	-	-	-

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Según lo señalado en esta tabla, se puede observar que en ninguna de las empresas tienen estipulado políticas de ascenso para su personal; sin embargo a través de la investigación se pudo conocer que a pesar de no hacer ascensos en cuanto a los cargos, si se le hace un incremento salarial cuando un trabajador obtiene un título de técnico superior o universitario.

TABLA N°09.- GOZE DE SERVICIO DE HCM:

OPCIONES	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Si	X	-	-
No	-	X	X

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

De las empresas encuestadas, sólo la número 001 manifiesta que sus trabajadores gozan de este servicio, aportando la empresa el 97% de la cobertura total del seguro y contribuyendo el trabajador con lo restante, como

es notable las otras dos empresas no gozan del seguro de HCM, el cual es de suma importancia para el personal contar con un servicio que le de estabilidad en el cuidado de su salud y el de sus familiares, así como cuando le ocurra cualquier accidente.

TABLA N° 10.- EL PAGO DE LAS BONIFICACIONES DE FIN DE AÑO, SON OTORGADOS SEGÚN:

OPCIONES:	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Ley orgánica del trabajo	-	-	-
Contratación Colectiva	X	-	X
Decretos Presidenciales	-	-	-
Otros (conveniencias organizacionales)	-	X	-
Días pagados	135	110	90

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011..

Esta tabla refleja que la primera y tercera empresa pagan las bonificaciones de fin de año según lo establecido en su contratación colectiva, en cambio la segunda empresa otorga sus bonificaciones según el presupuesto o liquides con la que cuente para ese momento. Sin embargo se puede notar que existe una significate diferencia entre los días que son cancelados por este concepto.

TABLA N° 11.- LAS VACACIONES Y EL BONO VACACIONAL OTORGADOS EN LAS EMPRESAS SE CONTEMPLAN EN:

OPCIONES:	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Ley orgánica del trabajo		X	
Contratación Colectiva	X		X
Días otorgados por bono	35	07	60
Días adicionales por años	10	01	05

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Una vez más se puede observar que la primera y tercera empresa coinciden en que ambas otorgan sus vacaciones y bono vacacional según lo acordado en sus contrataciones colectivas, en cambio la segunda empresa lo concede como lo establece la ley orgánica del trabajo, también es visible la

gran diferencia que existe entre las tres en cuanto a los días otorgados por bono vacacional y los concedidos por años adicionales.

TABLA N° 12.- BENEFICIOS OTORADOS POR LAS EMPRESAS ESTUDIADAS.

OPCIONES:	EMPRESA 001	EMPRESA 002	EMPRESA 003
Bonificaciones por nacimientos de hijos.	X	-	-
Permiso por nacimiento de hijos al personal masculino.	X	X	X
Primas por hijos	-	-	-
Bonificación por matrimonio	X	-	-
Permiso por matrimonio	X	-	X
Ayudas por servicios médicos	X	X	X
Becas estudiantiles	X	-	-
Ayuda para útiles escolares	X	-	-
Reconocimiento por años de servicios	X	-	-
Caja de ahorro	X	-	-
Planes de jubilación	X	-	-
Horas extras	X	-	X
Uniformes	X	-	-
Primas de transporte	-	-	-
Primas de profesionalización	X	-	-
Plan vacacional	X	-	-
Permisos por fallecimiento de familiares	X	-	X
Permiso Pre-Natal	X	X	X
Permiso Post-Natal	X	X	X

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

En la tabla se encuentran algunos de los beneficios socio económicos que cada una de estas empresas le conceden a sus trabajadores y dentro de los cuales existe una gran diferencia en la cantidad de beneficios q otorgan, esto se debe a la divergencia entre los presupuestos con los que cuenta cada una de ellas, que por supuesto son más elevado uno que otro, por tal

motivo no pueden costear muchos de estos gastos, puesto que esos beneficios representan un alto costo para el presupuesto anual, el cual es emanado de los gobiernos nacional, regional y municipal, según sea el caso; no obstante estos factores son de gran importancia para el ingreso total del trabajador, el cual hace más atractivo un cargo en una empresa en particular que se dediquen al mismo ramo de estudio.

TABLA N° 13.- SALARIOS DEVENGADOS EN EL MERCADO LABORAL EN LOS DISTINTOS CARGOS.

CARGOS	EMPRESA 001	EMPRESA 002	PROMEDIO
Analista legal I	2.529,34	2.100,00	2.314,67
Analista III	3.428,21	1.479,07	2.456,04
Contador I	3.707,66	1.242,82	2.475,24
Trabajador Social	2.760,00	2.125,66	2.442,83
Arquitecto II	3.411,48	2.520,00	2.965,74
Arquitecto I	3.072,60	1.839,58	2.456,09
Ingeniero Especialista III	3.444,72	2.400,00	2.922,36
Ingeniero Especialista II	3.126,60	2.107,20	2.616,90
Ingeniero Especialista I	2.820,00	1.800,00	2.310,00
Ingeniero Inspector de Obras III	3.127,90	2.400,00	2.763,95
Ingeniero Inspector de Obras I	2.880,60	1.860,00	2.370,30
Auditor III	3.490,91	2.520,00	3.005,46
Programador II	2.520,00	1.920,00	2.220,00
Analista II	3.154,93	1.800,66	2.477,80
Analista I	2.520,00	1.626,60	2.073,30
Promotor Social	2.226,72	1.668,42	1.947,58
Programador I	2.160,78	1.680,00	1.920,40
Comprador II	2.232,00	1.620,67	1.926,34
Asistente de Inspector de Obras	2.286,36	1.800,96	2.043,66

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

En esta tabla están expresados los salarios promedios que se obtuvieron en la investigación salarial, en la cual se puede observar que existen diferencias salariales de un mismo cargo de manera considerable en las dos empresas, una de las razones de este desajustes es que se manejan

con presupuestos muy diferentes, uno es nacional y el otro es local, lo que representa una limitante para este último, sin embargo las funciones desempeñada en cada uno de los cargos son similares en cuanto a su ejecución, esto ocasiona un desequilibrio social y económico entre los trabajadores, puesto que al vivir en la misma localidad el poder adquisitivo de compra no se equilibra a los salarios devengados por la segunda empresa, originando un malestar en los trabajadores, que pudieran abandonar sus cargos, buscando mejoras salariales; estos salarios representan la remuneración promedio externa a la empresa que se está estudiando. Los resultados son los que se utilizaron para hacer los procedimientos estadísticos en la elaboración del Tabulador Salarial.

TABLA N°14.- COMPARACIÓN SALARIOS – PUNTOS.

CARGOS	REMUN. PROMEDIO MENSUAL EXTERNA	REMUN. PROMEDIO MENSUAL INTERNA	PUNTOS MEDIOS
Ingeniero Especialista III	2.922,36	2.597,05	329
Ingeniero Inspector de Obras III	2.763,95	2.861,40	327
Arquitecto II	2.965,74	2.663,75	314
Auditor III	3.005,46	4.931,35	305
Ingeniero Especialista II	2.616,90	2.722,80	282
Programador II	2.220,00	1.914,62	277
Trabajador Social	2.442,83	2.623,55	265
Contador I	2.475,24	2.392,01	262
Analista legal I	2.314,67	2.628,95	261
Arquitecto I	2.456,09	2.722,80	256
Ingeniero Inspector de Obras I	2.370,30	2.663,75	246
Ingeniero Especialista I	2.310,00	3.000,00	233
Analista III	2.456,04	2.525,28	232
Promotor Social	1.947,58	1.914,62	209
Comprador II	1.926,34	2.333,77	196
Analista II	2.477,80	1.620,41	194
Asistente de Inspector de Obras	2.043,66	1.914,62	171
Programador I	1.920,40	1.677,31	164
Analista I	2.073,30	1.936,09	135

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Esta tabla expresa de forma resumida los promedios de los salarios pagado a cada cargo, de igual modo se reflejan los puntos medios de los mismos, tanto de la empresa objeto de estudio como los obtenidos a través de la investigación salarial en las empresas afines con está, cabe destacar que están ordenados de mayor a menor según los puntos obtenidos mediante la valoración de cargos, dicha puntuación está basada en la importancia relativa de cada cargo estudiado, los cuales se comparan con los salarios pagados en estas empresas permitiendo conocer la relación que existe entre ellos.

CAPÍTULO V DISEÑO DEL TABULADOR SALARIAL

En este capítulo se presenta de forma precisa, los procedimientos estadísticos utilizados para la elaboración del Tabulador, destinado al personal profesional de la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre (FUNREVI), propuesto como objetivo principal en esta investigación.

Para desarrollar esta investigación se revisó el Manual de los Cargos estudiados, donde se especifica su descripción, especificación y todo lo que comprende el mismo, se elaboró un Manual y Hoja de Valuación de Cargo, puesto que el procedimiento para la construcción del Tabulador Salarial exige la creación de los mismos, tales herramientas se han elaborado con la finalidad de construir un instrumento salarial que permita a los especialistas en recursos humanos la asignación eficiente y oportuna de los salarios correspondientes a los cargos objetos de estudio.

5.1. MANUAL DE VALUACIÓN DE CARGOS:

Como el método utilizado en esta investigación es el de valuación por puntos, se elaboró un manual que especificara las características propias de cada cargo para que tenga una puntuación según su importancia, que a su vez sirva de comparación para los evaluadores del comité, el cual se desarrolló de la siguiente forma:

a) Elección de los factores de valuación:

Los factores de valuación utilizados fueron escogidos por el comité según las características que se ajustan a la institución objeto de estudio y las exigencias de sus cargos; los cuales se presentan a continuación:

1- Requisitos intelectuales:

- Instrucción básica.
- Experiencia previa.
- Iniciativa e ingenio.

2- Requisitos Físicos.

- Esfuerzo físico.
- Concentración mental o visual.

3- Responsabilidad por:

- Supervisión de personal.
- Material o equipo.
- Métodos o procesos.
- Información confidencial.

4- Condiciones de trabajo:

- Ambiente de trabajo.
- Riesgos.

b) Ponderación de factores:

En esta parte se le asignó un valor en punto a cada factor de valuación, según el nivel de importancia en la ejecución de los cargos, tomando en cuenta también, en qué porcentaje contribuye en el buen desempeño de las actividades inherentes a la fundación.

TABLA N° 15. FACTORES DE VALUACIÓN.

FACTORES DE VALUACIÓN	(%) DE PONDERACIÓN	
<u>1- Requisitos intelectuales:</u> Instrucción básica. Experiencia previa. Iniciativa e ingenio.	45	25 10 10
<u>2- Requisitos Físicos:</u> Esfuerzo físico. Concentración mental o visual.	12	5 7
<u>3- Responsabilidad por:</u> Supervisión de personal. Material o equipo. Métodos o procesos. Información confidencial.	31	8 6 7 10
<u>4- Condiciones de trabajo:</u> Ambiente de trabajo. Riesgos.	12	4 8
TOTALES	100%	100%

Fuente: elaborado por la autora.

c) Escala de puntos:

Esta escala se realizó tomando como referencia la ponderación arriba señalada, para sí darle valor a los diferentes factores de valuación, según los grados en que se ubiquen en la escala de puntos; en donde se utilizó el método de progresión aritmética. Es decir, dependiendo de la ponderación asignada al factor en el primer grado, se le va sumando el mismo valor para los siguientes grados, de la siguiente forma:

TABLA N° 16. PUNTUACIÓN DE LOS FACTORES DE VALUACIÓN.

FACTORES DE VALUACIÓN	GRADOS			
	A	B	C	D
1- Requisitos intelectuales:				
Instrucción básica.	25	50	75	100
Experiencia previa.	10	20	30	40
Iniciativa e ingenio.	10	20	30	40
2- Requisitos Físicos:				
Esfuerzo físico.	5	10	15	20
Concentración mental o visual.	7	14	21	18
3- Responsabilidad por:				
Supervisión de personal.	8	16	24	32
Material o equipo.	6	12	18	24
Métodos o procesos.	7	14	21	28
Información confidencial.	10	20	30	40
4- Condiciones de trabajo:				
Ambiente de trabajo.	4	8	12	16
Riesgos.	8	16	24	32

Fuente: elaborado por la autora.

5.2. FORMATO DEL MANUAL DE VALUACIÓN

Después de darle valor en punto a cada uno de los factores de valuación, se procedió a la elaboración del manual de valuación de cargo, en el que se definen cada uno de los factores que explicitan sus exigencias y características, según su grado y ponderación ya planteada en la escala de puntos, dicho manual se hizo en forma de formato en una página por cada factor, tal como se presenta en el anexo n°

5.3. ELABORACIÓN DEL TABULADOR SALARIAL.

En consideración de los diferentes Tabuladores que existen en la actualidad, se decidió trabajar con un Tabulador de intervalos salariales por categorías, puesto que permite valorar los cargos según su complejidad e importancia, asignándole un sueldo básico que además está sujeto a

cambios, porque también abarca otros aspectos relacionados con la antigüedad, motivación, reconocimiento, merito u otra cualidad que tenga el ocupante del cargo, lo que le permite una remuneración más sustanciosa.

Para realizar este Tabulador; se llevaron a cabo los siguientes pasos:

5.3.1. ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA DE DISPERSIÓN.

Para su elaboración se organizaron los resultados obtenidos en la valoración de cargos, colocándose los puntos medios de forma ordenada de menor a mayor puntaje, en ese mismo orden se ubicaron los cargos con sus respectivos salarios en bolívares derivados de investigación salarial.

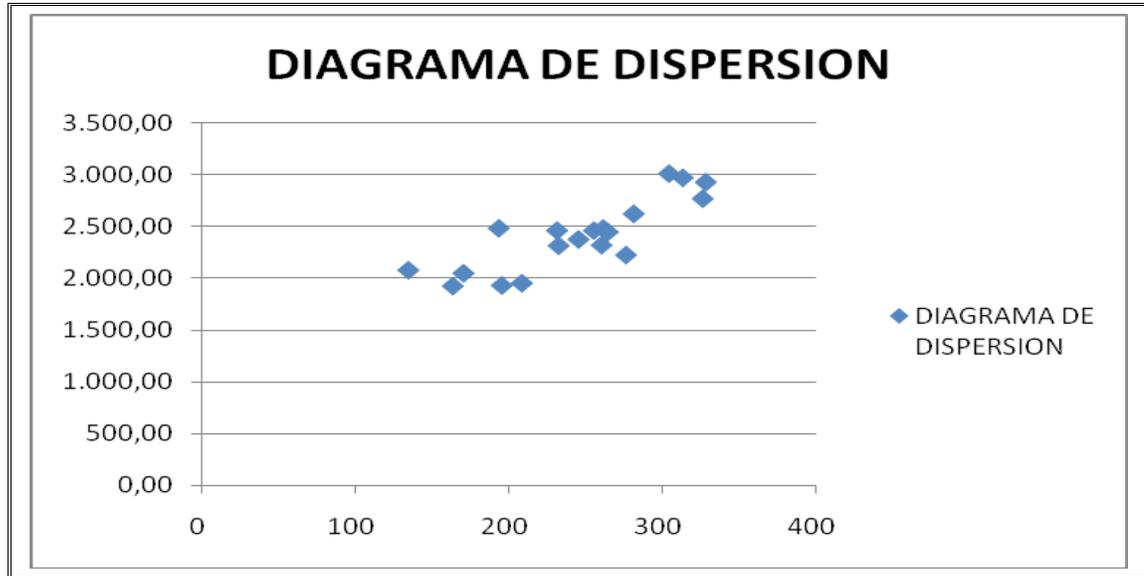
TABLA N° 17. REMUNERACIÓN MENSUAL EXTERNA Y PUNTOS MEDIOS DE LOS CARGOS.

CARGOS	Y	X
	REMUNERACIÓN PROMEDIO MENSUAL EXTERNA	PUNTOS MEDIOS
Analista I	2.073,30	135
Programador I	1.920,40	164
Asistente de Inspector de Obras	2.043,66	171
Analista II	2.477,80	194
Comprador II	1.926,34	196
Promotor Social	1.947,58	209
Analista III	2.456,04	232
Ingeniero Especialista I	2.310,00	233
Ingeniero Inspector de Obras I	2.370,30	246
Arquitecto I	2.456,09	256
Analista legal I	2.314,67	261
Contador I	2.475,24	262
Trabajador Social	2.442,83	265
Programador II	2.220,00	277
Ingeniero Especialista II	2.616,90	282
Auditor III	3.005,46	305
Arquitecto II	2.965,74	314
Ingeniero Inspector de Obras III	2.763,95	327
Ingeniero Especialista III	2.922,36	329

Fuente: datos recopilados por la autora, en Marzo 2011.

Luego se realizó la representación gráfica de este cuadro en un diagrama de dispersión, en el cual se colocó en el eje de las coordenadas cartesianas, los valores en puntos (X), en el eje de las abscisas, como variable independiente y los salarios (Y) obtenidos a través de la investigación salarial, en el eje de las ordenadas, como variable dependiente.

GRAFICO N° 01. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE REMUNERACIÓN PROMEDIO – PUNTOS MEDIOS.



Fuente: elaborado por la autora.

5.3.2. OBTENCIÓN DE LOS VALORES DEL AJUSTE LINEAL.

Se realizó el siguiente procedimiento para hacer el ajuste lineal, que permitió la elaboración del tabulador salarial

5.3.2.1. TABLA DE VALORES ESTADÍSTICOS.

En la construcción de la siguiente tabla de valores estadísticos, se utilizaron los puntos medios de la valoración de cada cargo, así como los salarios del mercado, para la obtención del ajuste lineal, a través de un procedimiento estadístico, igualmente se encontraron los coeficientes de correlación, desviación estándar, las variables a y b de la recta, etc., los cuales serán de suma importancia en la elaboración de la escala salarial.

Para la desarrollar las fases en la elaboración de la escala salarial, se utilizó el proceso estadístico Hoja Electrónica de Cálculo, debido a que ésta permite apresurar los distintos cálculos de manera rápida e integral.

TABLA N° 18. TABLA ESTADÍSTICA DE VALORES.

TABLA ESTADÍSTICA DE VALORES			NIVEL TECNICOS Y PROFESIONALES			
MUESTRA = 19 CARGOS						
CARGOS	PUNTOS	SAL. MERC	AJUSTES			
	X	Y	X*Y	X ²	Y ²	Y=a+b*X
Analista I	135	2.073,30	279.895,50	18.225,00	4.298.572,89	1.839,32
Programador I	164	1.920,40	314.944,94	26.896,00	3.687.920,80	1.988,43
Asistente de Inspector de	171	2.043,66	349.465,86	29.241,00	4.176.546,20	2.024,42
Analista II	194	2.477,80	480.692,42	37.636,00	6.139.473,02	2.142,68
Comprador II	196	1.926,34	377.561,86	38.416,00	3.710.770,38	2.152,96
Promotor Social	209	1.947,58	407.043,38	43.681,00	3.793.052,28	2.219,81
Analista III	232	2.456,04	569.801,28	53.824,00	6.032.132,48	2.338,06
Ingeniero Especialista I	233	2.310,00	538.230,00	54.289,00	5.336.100,00	2.343,21
Ingeniero Inspector de Obras I	246	2.370,30	583.093,80	60.516,00	5.618.322,09	2.410,05
Arquitecto I	256	2.456,09	628.758,53	65.536,00	6.032.368,26	2.461,46
Analista legal I	261	2.314,67	604.128,35	68.121,00	5.357.687,95	2.487,17
Contador I	262	2.475,24	648.512,88	68.644,00	6.126.813,06	2.492,31
Trabajador Social	265	2.442,83	647.349,42	70.225,00	5.967.408,64	2.507,74
Programador II	277	2.220,00	614.940,00	76.729,00	4.928.400,00	2.569,44
Ingeniero Especialista II	282	2.616,90	737.965,80	79.524,00	6.848.165,61	2.595,15
Auditor III	305	3.005,46	916.665,30	93.025,00	9.032.789,81	2.713,41
Arquitecto II	314	2.965,74	931.242,36	98.596,00	8.795.613,75	2.759,68
Ingeniero Inspector de Obras III	327	2.763,95	903.811,00	106.929,00	7.639.408,55	2.826,52
Ingeniero Especialista III	329	2.922,36	961.456,44	108.241,00	8.540.187,97	2.836,81
N	ΣX	ΣY	ΣX*Y	ΣX ²	ΣY ²	ΣY'=a+b*x
19	4.658,00	45.708,64	11.495.559,12	1.198.294,00	112.061.733,73	45.708,64

Fuente: elaborado por la autora, en Junio 2011.

Una vez hecho los cálculos se puede evidenciar como la sumatoria del ajuste ($\sum Y'$) concuerda con la sumatoria de los valores de Y ($\sum Y$), lo cual indica que el proceso estadístico esta correcto.

5.3.2.2. OBTENCIÓN DE LOS VALORES DE LA RECTA DE AJUSTE (TENDENCIA CENTRAL).

El ajuste lineal se obtiene de la formula estadística $Y' = a + b * X$, (en

donde a representa el punto de intersección de la línea de ajuste con el eje de las Coordenadas y b la pendiente de esta).

1. Obtención de la pendiente b.

$$\text{Pendiente } b = \frac{N * (\sum X * Y) - (\sum X) * (\sum Y)}{N * (\sum X^2) - (\sum X)^2} = 5,14$$

2. Obtención del valor de intersección en el eje de las YY: a.

$$\text{Pendiente } a = \frac{(\sum Y) - b * (\sum X)}{N} = 1.145,19$$

3. Fórmula de la Línea de Ajuste.

$$Y' = a + b * X = 1.145,19 + 5,14 * X$$

4. Coeficiente de Determinación (r^2) y de Correlación (r).

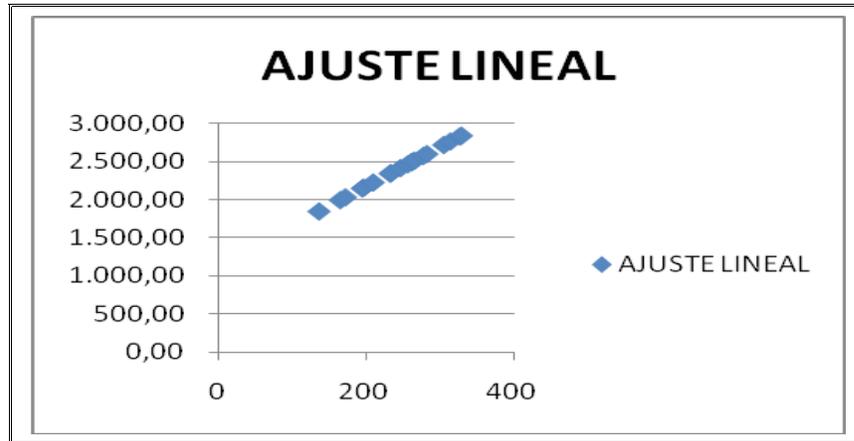
$$\text{Coef. de Corr. } r^2 = \frac{a * (\sum Y) + b * (\sum X * Y) - \frac{1}{N} * (\sum Y)^2}{(\sum Y)^2 - \frac{1}{N} * (\sum Y)^2} = 0,04$$

$$r = 0,206047516876635$$

5. Error típico de la estima de Y sobre X, o desviación standard (típica).

$$\sigma_{x y} = \text{SQRT} \frac{(\sum Y)^2 - a * (\sum Y) - b * (\sum X * Y)}{N} = 32.104,23$$

GRAFICO N° 02. REPRESENTACIÓN DEL AJUSTE LINEAL.



Luego de hacer el procedimiento estadístico del cálculo de las pendientes a y b, para sustituirlas en la fórmula $Y' = a + b \cdot X$, se logró el ajuste lineal salarial según los puntos medios obtenidos en la valuación de los cargos.

5.3.3. ESTABLECIMIENTO DE LOS MID-POINTS.

De la fórmula obtenida anteriormente, se procede a establecer los valores salariales de los mid – points o puntos medios que tendrán cada uno de los grados que formarán parte del Tabulador salarial. Sin embargo, se debe primeramente encuadrar la base del Tabulador y estipular el número de grado que lo conformarán.

1) Encuadre de la base.

En la valoración realizada el primer cargo tiene un valor de 135 puntos, pero es posible que pudiera existir un cargo con menor puntaje al momento de valorarlo, por esta razón es conveniente encuadrar la base con un valor inferior, como de 100 puntos para que sea manejable y no se aleja del valor

real. Por otro lado, el último cargo tiene 329 puntos, en donde se puede dar el caso contrario y hallarse un cargo con un puntaje mayor, por consiguiente se aumenta el límite superior a 400 puntos.

2) Agrupación de puntos.

Establecidos los límites de la base general del Tabulador (100 a 400 puntos= 300 puntos), se procede a estipular las agrupaciones de puntos que conformaran los grados en que se dividirá el Tabulador.

Para determinar la base en la que se distribuirá cada grupo de grado se utilizo la formula que se presenta a continuación, donde resultó que cada punto medio por grado, tendrá una diferencia entre uno y otro de 37,50 puntos.

$$B \text{ (base de cada grado)} = \frac{B(\text{base total})}{\text{N}^\circ \text{ de Grados deseados}} = \frac{300}{8} = 37,50$$

3) Determinación de los mid- points.

Para obtener los mid-points o puntos medios que corresponderán a cada grado de la línea de ajuste de tendencia central, se procede de la siguiente forma:

El primer punto medio (mid- points) se obtiene a través del promedio de la suma de los límites inferior y superior del grado 1, como por ejemplo: $((100,00 + 137,50)/2) = 119$ puntos; de la misma manera, se procede con los demás.

Para ilustrar esto se presenta una tabla con todos los puntos medios y la formula de la recta que se utilizó anteriormente, lo que permitirá hacer el

ajuste de una manera más exacta y cuantitativa.

TABLA N° 19. OBTENCIÓN ESTADÍSTICA DE LOS MID-POINTS.

GRADOS	LIMITES	PUNTOS MEDIOS		TARIFAS MEDIAS	INCREMENTO NATURAL CONSTANTE
		X		Y'	
GRADO 1	100,00 - 137,50	119	$Y'=a+b*X$	1.755,77	192,81
GRADO 2	137,50 - 175,00	156	$Y'=a+b*X$	1.948,58	192,81
GRADO 3	175,00 - 212,50	194	$Y'=a+b*X$	2.141,39	192,81
GRADO 4	212,50 - 250,00	231	$Y'=a+b*X$	2.334,21	192,81
GRADO 5	250,00 - 287,50	269	$Y'=a+b*X$	2.527,02	192,81
GRADO 6	287,50 - 325,00	306	$Y'=a+b*X$	2.719,83	192,81
GRADO 7	325,00 - 362,50	344	$Y'=a+b*X$	2.912,65	192,81
GRADO 8	362,50 - 400,00	381	$Y'=a+b*X$	3.105,46	192,81

Fuente: elaborado por la autora, en Junio 2011.

En esta tabla se evidencia, una propiedad del ajuste lineal es que su pendiente es siempre constante, por lo tanto el incremento fijo de los valores en puntos ($X= 37,50$ puntos), se relaciona con incremento fijo en bolívares (salario $Y= 192,81$ Bs.). Dicho incremento natural constate (ΔY) será el que se utilizará como referencia para el establecimiento de los pasos del Tabulador. Por consiguiente la altura entre cada punto medio es fija: 192,81 Bs.

5.3.4. CONSTRUCCIÓN DEL TABULADOR A PARTIR DE LOS PUNTOS MEDIOS.

Una vez obtenidos los puntos medios, el ajuste lineal de los salarios y el incremento natural, se procede a establecer los mínimos y los máximos del Tabulador, así como la división de los distintos pasos del mismo.

5.3.5. MÁXIMOS Y MÍNIMOS.

El mínimo viene siendo el primer punto medio, luego sumándole el incremento natural de Y' (ΔY 192,81 Bs), se obtiene el salario correspondiente al grado siguiente y así sucesivamente hasta llegar al máximo, de forma simétrica.

5.3.6. DIVERSOS PASOS.

Como se explicó anteriormente, para obtener la diferencia entre cada uno de los grados y pasos, es conveniente utilizar como referencia el incremento natural (ΔY), para si tener valores armónicos según el proceso estadístico planteado. Cabe señalar que también se puede dividir el incremento por dos, tres, etc., según el impacto en bolívares que se pretenda para el aumento.

TABLA N° 20. POSIBLES MONTOS DE AUMENTOS EN FUNCIÓN DE ΔY '.

TARIFAS MEDIAS	INCREMENTO NATURAL	CRITERIOS DE AUMENTOS		
Y'	INCREMENTO DE Y'	Incr.3	Incr./2	
1.755,77	192,81	192,81	64,27	96,41
1.948,58		192,81	64,27	96,41
2.141,39		192,81	64,27	96,41
2.334,21		192,81	64,27	96,41
2.527,02		192,81	64,27	96,41
2.719,83		192,81	64,27	96,41
2.912,65		192,81	64,27	96,41
3.105,46		192,81	64,27	96,41

Fuente: elaborado por la autora, en Junio 2011.

Se pueden implementar incrementos de 64,27 Bs. ó 96,41 Bs. mensuales, por cada paso, estableciendo una diferencia relativa entre los mismos. Sin embargo es importante tener en cuenta que estos valores pueden variar según la capacidad adquisitiva de los trabajadores frente al

costo de vida y los cambios de salarios que se pudieran dar por esa variante. Es por esto que es de suma importancia comprender el proceso estadístico y los cálculos realizados para hacer los cambios ante cualquier contingencia.

En el Tabulador que se presentará a continuación, se utilizó el criterio de dividir el incremento natural de Y (ΔY) por dos, lo que está especificado en el cuadro anterior.

5.3.7. PRESENTACIÓN DEL TABULADOR SALARIAL PROPUESTO EN ESTA INVESTIGACIÓN.

Luego de aplicar los procedimientos estadísticos, se elaboró el Tabulador de intervalos salariales por categorías, ya que permite la aceptación de nuevos cargos con menor o mayor puntuación de los aquí estudiados y además con un margen constante salarial; con la siguiente estructura de grados y pasos.

PRESENTACIÓN DEL TABULADOR SALARIAL PARA EL PERSONAL ASDCRITO A LA FUNDACIÓN REGIONAL PARA LA VIVIENDA DEL ESTADO SUCRE (FUNREVI).

GRADOS	LIMITES	PUNTOS MEDIOS	PASO 1	PASO 2	PASO 3	PASO 4	PASO 5	PASO 6	PASO 7	PASO 8
GRADO 1	100,00 - 137,50	119	1.755,77	1.852,18	1.948,58	2.044,99	2.141,39	2.237,80	2.334,21	2.430,61
GRADO 2	137,50 - 175,00	156	1.948,58	2.044,99	2.141,39	2.237,80	2.334,21	2.430,61	2.527,02	2.623,43
GRADO 3	175,00 - 212,50	194	2.141,39	2.237,80	2.334,21	2.430,61	2.527,02	2.623,43	2.719,83	2.816,24
GRADO 4	212,50 - 250,00	231	2.334,21	2.430,61	2.527,02	2.623,43	2.719,83	2.816,24	2.912,65	3.009,05
GRADO 5	250,00 - 287,50	269	2.527,02	2.623,43	2.719,83	2.816,24	2.912,65	3.009,05	3.105,46	3.201,87
GRADO 6	287,50 - 325,00	306	2.719,83	2.816,24	2.912,65	3.009,05	3.105,46	3.201,87	3.298,27	3.394,68
GRADO 7	325,00 - 362,50	344	2.912,65	3.009,05	3.105,46	3.201,87	3.298,27	3.394,68	3.491,09	3.587,49
GRADO 8	362,50 - 400,00	381	3.105,46	3.201,87	3.298,27	3.394,68	3.491,09	3.587,49	3.683,90	3.780,31

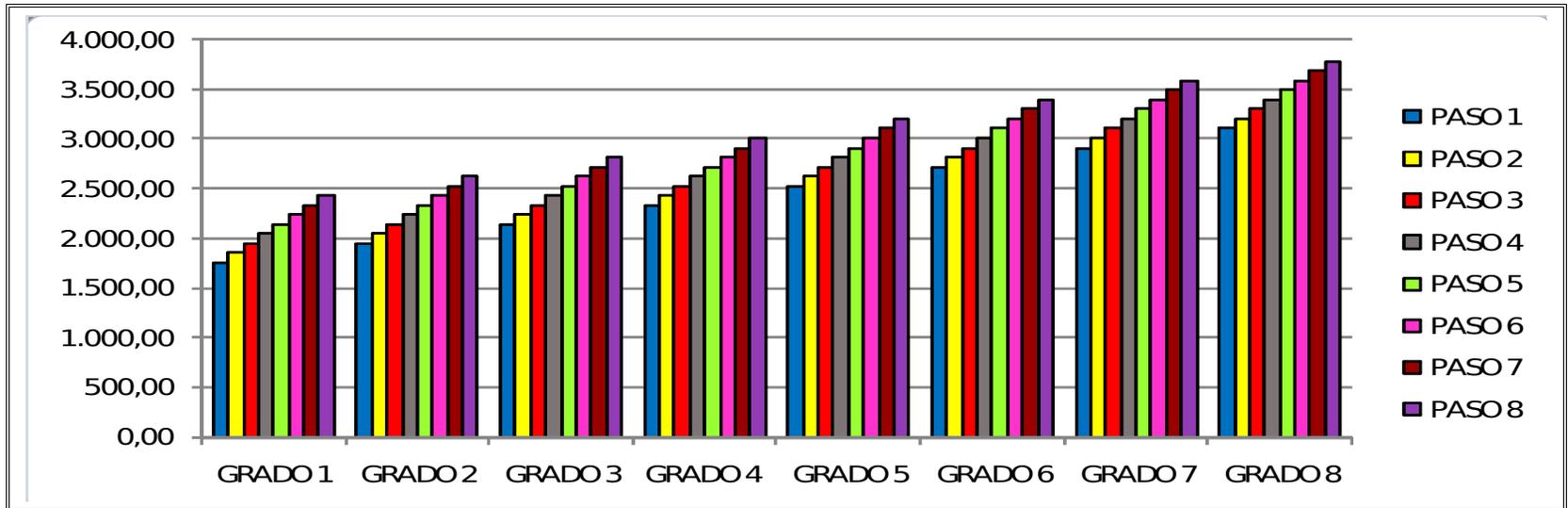
Fuente: resultados de la investigación salarial y la valuación de cargos realizada por la autora.

La remuneración reflejada en el primer paso en cada uno de sus grados viene dado del ajuste lineal, que se realizó con los salarios promedios arrojados por la investigación salarial, al cual se le aplicó un incremento constante por grado y para calcular el valor de los pasos se dividió dicho incremento entre dos (2) y se le fue sumando por cada paso. Para saber dónde se encuentra un cargo, se debe valorar y ubicar dentro del límite que le corresponde y dependiendo de aspectos adicionales del ocupante del cargo como (antigüedad, reconocimiento al mérito) este se pueda mover en los diferentes grados y pasos; la ubicación de un cargo también se puede conocer según las políticas de administración de compensaciones que posea la empresa, la cual dictara los lineamientos para los incrementos o ajustes salariales para los distintos cargos.

Cabe mencionar que los incrementos del tabulador, además de hacerse con montos constantes, también se podrían realizar mediante ajustes en porcentajes, dependiendo de las políticas de incrementos que se apliquen en cualquier momento por los directivos de la Fundación.

5.3.8. REPRESENTACION GRÁFICA DEL TABULADOR SALARIAL PROPUESTO EN ESTA INVESTIGACIÓN.

GRAFICO N° 03. TABULADOR SALARIAL PROPUESTO.



CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizada la investigación y recabados los datos necesarios para la elaboración del Tabulador Salarial para el Personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre, se pudo llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

6.1. CONCLUSIONES:

- La estructura del Manual de Cargo es completa, ya que abarca todo lo necesario que se debe tener para que una persona ocupe los distintos cargos. Además su análisis sirvió para conocer el nivel de importancia de cada cargo en el proceso de valoración.

- El proceso de valuación de cargos, permitió estudiar y comparar todo lo que comprende cada uno de ellos, con el fin de establecer diferencias en cuanto a su importancia, complejidad y nivel de responsabilidad exigido, para determinar su valor relativo en puntos, los cuales servirán para darle un valor monetario acorde con sus funciones.

- El proceso de valuación de cargo también sirve como instrumento de desarrollo para el talento humano, por cuanto al éste valorar la importancia de un cargo y lo que implica, se podría utilizar para impulsar políticas de adiestramiento al personal, que luego permitirían a la gestión de recursos humanos hacer promociones, ascensos y transferencias que mejorarían la calidad del trabajador.

- La investigación salarial se realizó en las tres (3) empresas estudiadas, en la cual se analizaron diecinueve (19) cargos en cada una de ellas para observar la diferencia existente entre estas organizaciones que tienen el mismo campo de trabajo y por lo tanto el tienen muchos cargos similares.
- En líneas generales los salarios básicos otorgados al personal profesional de FUNREVI, son competitivos frente a los pagados en las empresas de la competencia.
- Los trabajadores de FUNREVI (personal profesional) gozan de pocos beneficios socioeconómicos, en este sentido está en desventaja con una de las empresas del mercado laboral que brinda mayores beneficios, por cuanto un cargo tiene mayor relevancia cuando tiene un sueldo acorde a sus funciones y además tiene beneficios socioeconómicos que hacen que la labor prestada sea recompensada, volviéndose más atractivo y manteniendo así al trabajador en su puesto de trabajo.
- Algunos de los beneficios socioeconómicos que tiene una de las empresas de la competencia son el seguro HCM y Jubilación, entre muchos otros, con los que los trabajadores de FUNREVI no cuentan y serian de vital importancia para mejorar la calidad del desempeño del cargo ocupado.

- Los sueldos asignados al personal de FUNREVI, vienen dado por el grado de instrucción o profesión (título obtenido) que poseen, sin embargo no son tomados en cuenta el nivel de complejidad o grado de responsabilidad que tienen algunos cargos, lo que desmotiva al personal porque no se sienten retribuidos por la labor prestada.
- En los últimos tres años prácticamente los trabajadores no han recibido aumento salarial y los que le han dado no son representativos.
- El ingreso obtenido por el personal de FUNREVI, en comparación con el nivel de vida actual, es deficiente lo que hace perder la capacidad adquisitiva de estos, para el abastecimiento de alimentación, vestido, habitación, educación, recreación y salud; puesto que la remuneración recibida por los trabajadores representa el poder de compra para el sustento de la vida diaria.
- El ajuste salarial otorgado a los cargos estudiados de FUNREVI, se realizaron de forma estadística de acuerdo al grado de complejidad e importancia de cada uno para la organización; tomando en cuenta los salarios pagados en el mercado laboral, para sí garantizar objetivamente los grados del Tabulador Salarial que se propone.
- La puesta en práctica y el mantenimiento del Tabulador Salarial propuesto en esta investigación, pretende resolver un problema de justicia en cuanto a la equidad salarial entre los cargos, ya que existía

una disparidad entre los mismos.

- El Tabulador Salarial presentado en esta investigación, está dirigido al personal profesional de FUNREVI y representa las remuneraciones básicas en los distintos grados y pasos de la escala, según el valor en punto de cada cargo, que a su vez viene dado por la importancia de estos en cada uno de sus factores.

6.2. RECOMENDACIONES:

El departamento de Recursos Humanos, es el ente encargado de asesorar en cuanto a políticas salariales y beneficios socioeconómicos a otorgar a los trabajadores, siendo intermediario entre el patrono y los trabajadores para gestionar las retribuciones por el servicio prestado. En este sentido con el fin de colaborar y contribuir a mejorar el sistema salarial de FUNREVI - CUMANÁ, y fortalecer las relaciones laborales de los trabajadores con la Fundación, se plantean las siguientes recomendaciones:

- El departamento de Recursos Humanos debe mantener actualizado el Manual de Cargo de la Fundación, por lo menos hacerle una revisión cada dos (02) años, además de velar por que la persona que ocupe cualquiera de los distintos cargos cumpla con el perfil exigido, para que así lo pueda desempeñar de la mejor manera.
- Es importante que al personal se le haga mínimo anualmente una evaluación de desempeño, para verificar si están cumpliendo cabalmente con las funciones del cargo y dependiendo de los resultados obtenidos se podrían tomar medidas como promociones,

asensos, bonificaciones, etc., que incentiven al trabajador a mejorar la calidad del servicio prestado, aunado a esto también lo estimulen a capacitarse.

- Al igual que el Manual de Cargo es necesario que se realice una valoración de los cargos cada dos (02) años, ya que se pueden dar el caso que un mismo cargo adquiera mayor complejidad en su desempeño y por ende genera una diferencia en el salario que venía de vengando, por nombrar un caso que se podría dar.
- Se debe actualizar la Convención Colectiva, además de gestionar para que la Fundación tenga derecho a disfrutar de cada una de las cláusulas contempladas en la misma.
- Es necesario que la Fundación cree políticas de administración de salarios, para que de manera objetiva allá una relación trabajo – salario, lo que permitirá que la labor ejecutada sea más eficiente y con mayor compromiso para lograr los objetivos planteados.
- Antes de ubicar los cargos en los grados y pasos del Tabulador propuesto, se debe hacer una comparación entre los salarios que están devengando actualmente y los asignados según la nueva escala; para hacer el ajuste por partes de acuerdo a la disponibilidad financiera con la que cuente la Fundación.

- Es necesario que la Fundación haga periódicamente estudios del mercado laboral, a fin de estar al tanto de los cambios a nivel salarial que se puedan estar dando y así no quedar desactualizado el instrumento salarial propuesto en esta investigación, perdiendo el poder adquisitivo.
- El Tabulador por estar elaborado de manera sistemática bajo unos procedimientos estadísticos y objetivos, es importante que la Fundación lo ponga en práctica y además lo ajuste periódicamente según las políticas de incremento salarial, ya sea por porcentaje o por montos fijos de incrementos en cada uno de los pasos.
- La Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre, como organismo social a la orden de la comunidad para solventar la demanda habitacional y brindar bienestar de esta índole, debería tomar acciones para mantener a su personal, con un sistema de administración de salarios acorde con las funciones y responsabilidades asignadas, así como complementarla con programas de evaluación de desempeño, capacitación, bienestar social, negociación colectiva, planeación, promoción y desarrollo del talento humano con el que cuenta, lo que promovería una eficiente motivación y deseos por hacer cada día mejor las actividades asignadas, aumentando la productividad y la calidad del servicio prestado.

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES DE INFORMACIÓN:

LIBROS:

Arias, F. (2006). ***El Proyecto de Investigación*** (5ª ed.). Caracas: Episteme.

Chiavenato, I. (2001). ***Administración de Recursos Humanos***(5ª ed.).
Brasil: McGraw HILL INTERAMERICANA.

Dessler, G. (2001). ***Administración de Personal*** (4a ed.). México: Pearson
Educación.

Fernández, P. (2008). ***Parámetros para estimar la Escala salarial en las
organizaciones***. Madrid: McGraw Hill.

Gómez, L.; Balkin, D. y Cardy, R. (2001). ***Dirección y Gestión de Recursos
Humanos***(2ª ed.).Madrid: Prentice Hall.

Hurtado, J. ***El proyecto de investigación. Metodología de la
Investigación*** Holística. (2da. ed.). Caracas: SYPAL.

Ivancevich, J.; Lorenzi, P.; Skinner, S. Y Rosby, P. (1997). **Gestión Calidad y Competitividad** (2ª ed.). Madrid: McGraw Hill.

Méndez, C. (1998). **Metodología** (8ª ed.). Colombia: McGraw HILL INTERAMERICANA.

Mondy, w y Noe R. (1997). **Administración de Recursos Humanos** (6ta ed.) México: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA, S.A.

Morales, J. y Velandia, N. (2003). **Salarios Estrategia y Sistema Salarial o de Compensaciones** (2ª ed.). Colombia: McGraw HILL.

Rodríguez, M. (2008). **Compensaciones y Nivel de Satisfacción de los Trabajadores**. Editorial: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

Urquijo, J. (1990). **La Administración de Salarios**. Manuales Universitarios. Caracas.

Vadillo, S. (2002). **Administración de Remuneraciones** (10ª ed.). México: Limusa.

Varela, R. (2006). **Administración de la Compensación**. México: Pearson Educación.

Vargas, N. (1994). **Administración moderna de sueldos y salarios**.

Bogota- Colombia. Editorial: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

Villegas, J. (1988). **Administración de Personal** (2ª ed.). Venezuela: Oasis

Villalba, A. (2008). **Administración de Recursos Humanos**. Colombia: McGraw HILL.

TRABAJOS DE GRADO:

Cedeño, S. (2003). **Diseño de un tabulador o escala salarial, dirigido a los trabajadores del INCE, Centro de Formación Agropecuaria Tunapuy año 2002**. Trabajo de grado de licenciada, no publicado. Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre- Carúpano.

Mejías, W. (2004). **Propuesta de un sistema de valoración de los cargos de nómina diaria de comercial y técnica del aluminio en Puerto Ordaz- Estado Bolívar**. Trabajo de grado de Licenciada, publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Puerto Ordaz.

Rodríguez, Y. (2003). **Diseño de un manual de valoración de puestos para la nómina amparada por la convención colectiva en la Siderúrgica del Orinoco (SIDOR). c.a. Matanzas- Estado Bolívar**. Trabajo de grado de Licenciada publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Puerto Ordaz.

Yanes, P. (2001). **Manual de procedimientos administrativos sobre retenciones y enteraciones del Impuesto sobre la renta en la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI)**. Tesis de grado, no

publicada. Instituto Universitario Tecnológico Rodolfo Loero Arismendi.
Cumaná, Venezuela.

DOCUMENTOS LEGALES:

Garay, J. (2000). ***Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.***
(Ediciones Juan Garay).Caracas, librería CIAFRÉ.

Lunar, G. (2006). **Convención Colectiva de Trabajo S.U.E.P.P.L.E.S.**
Ejecutivo del Estado Sucre.

Estatuto de la Fundación Regional Para la Vivienda del estado Sucre
(FUNREVI). (1997) Gaceta Oficial del estado Sucre N° 2.023. Junio 06,
2007.

ANEXOS

ANEXO N° 1



MANUAL DE CARGOS

Recursos Humanos

Ledo. César Castillo Rivas

Mayo 2010



MANUAL DE CARGOS

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de descripción de Cargos, posee los objetivos, principales funciones, conocimientos, habilidades, experiencia y nivel educativo exigido, información que fue obtenida a través de la observación y análisis de las actividades desarrolladas por el personal profesional de la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre, el cual fue realizado para tener un instrumento que les permita verificar que se cumplan los requerimientos exigidos del cargo por parte de sus trabajadores.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010
	MANUAL DE CARGOS	
OBJETIVOS		
<p>El Manual de Cargos permite alcanzar los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal. • Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal. • Servir de base en la calificación de méritos y evaluación de cargos. • Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones. • Propiciar la uniformidad en el trabajo. • Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado. • Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades. • Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos. 		

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010
	MANUAL DE CARGOS	
JUSTIFICACIÓN		
<p>La elaboración del Manual de Cargos será de gran utilidad dentro de la empresa para el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que orientara acertadamente en la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.</p> <p>Este Manual Descriptivo de Cargos, le permitiría al departamento de Recursos Humanos, conocer las características, requerimientos y atribuciones que debe cumplir el personal para que de esta forma su labor sea más eficiente.</p>		



	Revisado por:	Fecha:
s	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010

MANUAL DE CARGOS

ALCANCE

Este Manual Descriptivo de Cargo, es de exclusivo uso para el personal profesional de la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre, dado que en el mismo se especifican, las actividades y los requerimientos necesarios para ocupar determinado cargo dentro de la Fundación.

Este instrumento está sujeto a modificaciones de acuerdo a las opiniones de especialistas en la materia.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



MANUAL DE CARGOS

DEFINICIÓN DE TERMINOS

- **Cargo:**

Reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama.

- **Condiciones ambientales:**

Se refiere a las condiciones en las cuales se desarrolla el trabajo, pueden ser normales, buenas o regulares.

- **Conocimientos:**

Conocimientos necesarios para el desempeño de las labores dentro de cada cargo, que deberá poseer la persona que los ocupe.

- **Descripción de cargo:**

Proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010
		MANUAL DE CARGOS
DEFINICIÓN DE TERMINOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Se refiere al nivel de preparación adquirida mediante la realización de trabajos similares a través del tiempo. • Educación: Establece el nivel intelectual de preparación adquirida mediante la realización de estudios regulares y especializados. • Funciones: Es el conjunto de actividades y conductas que se solicitan de un individuo que ocupa una posición determinada en una organización. • Habilidades y Destrezas: Se refiere a la identificación de características especiales, manifiestas o potenciales, que deberá satisfacer la persona que ocupe un determinado cargo, en cada uno de sus rangos, si los tuviera. • Manual: Es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información 		

y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010

MANUAL DE CARGOS



DEFINICIÓN DE TERMINOS

- Manual de cargo:

Es aquel que expone con detalle la descripción de los cargos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los integrantes de la empresa.

- Riesgos:

Mide la condición peligrosa o no, a la que puede estar expuesta el ocupante del cargo.

- Supervisión:

Se refiere al nivel inmediato superior al que se reporta o está adscrito el cargo y la respectiva dependencia según la categoría laboral a que pertenece.

- Unidad organizacional:

Es la dependencia donde se encuentra ubicado el cargo.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COORDINACIÓN ADMINISTRACIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 9 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Analista Legal I	Coordinación de Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: prestar asesoría jurídica, mediante el estudio y análisis de documentos legales que le sean asignados a fin de salvaguardar los intereses de la institución.

Funciones Principales:

- Estudia y analiza documentos legales, sustancia expediente y emite opinión jurídica de cada caso cuando sea necesario
- Asesora a funcionarios públicos, trabajadores de empresas y publico en general en materia civil, penal y laboral.
- Participa en la elaboración de decretos, resoluciones, demandas, fallos administrativos, legales y contratos.
- Asiste a tribunales para gestionar denuncias interpuesta por particulares
- Evacua consultas de tipo legal.
- Analiza demandas contra personas naturales y jurídicas.
- Presenta informes técnicos y otros documentos de carácter

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COORDINACIÓN ADMINISTRACIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 10 de 46

Exigencias

Educativa: Abogado.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimientos sobre derecho administrativo, leyes, reglamentos y decretos.
- Conocimientos sobre redacción de documentos y expedientes legales.
- Conocimientos sobre ordenamiento jurídico venezolano.
- Conocimiento de Computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para redactar documentos legales.
- Habilidad para tomar decisiones en forma rápida y efectiva
- Habilidad para redactar informes técnicos.
- Habilidad para tratar en forma Cortez y efectiva con funcionarios y público en general
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA DE PRESUPUESTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 11 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Analista III	Jefatura de Presupuesto	Gerente de Administración y Finanzas
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	04	Quincenal

Objetivo General: supervisar y controlar las actividades relativas a la ejecución presupuestaria y financiera; evaluación de proyectos y estudios económicos, a fin de obtener una adecuada, eficaz y eficiente administración de los recursos asignados.

Funciones Principales:

- Coordina, Supervisa y controla la ejecución del presupuesto de gastos de los diferentes programas.
- Sistematiza los registros presupuestarios, a fin de organizar la información y dar curso de ejecución.
- Realiza estudios económicos y financieros
- Evalúa anteproyectos de oferta pública
- Prepara informes técnicos.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA DE PRESUPUESTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 12 de 46

Exigencias

Educativa: graduado universitario en una carrera afín al cargo.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimientos de las técnicas de análisis financieros y auditorias.
- Conocimientos de leyes y reglamentos que regulan las finanzas públicas.
- Conocimientos de computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para tomar decisiones.
- Habilidad para elaborar informes.
- Destreza en el manejo de computadoras.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA DE PRESUPUESTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 13 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Analista II	Jefatura de Presupuesto	Gerente de Administración y Finanzas
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: analizar y controlar la ejecución presupuestaria y financiera de acuerdo a las políticas establecidas, a fin de obtener una adecuada y eficiente administración de los recursos asignados.

Funciones Principales:

- Lleva control presupuestario sobre fondos de operaciones de gastos, revisando imputaciones en funciones de partidas, sub-partidas y objetivos presupuestarios.
- Examina y/o analiza los estados financieros.
- Verifica el cumplimiento de las normas y procedimientos en las operaciones contables y administrativas.
- Controla la ejecución presupuestaria de los entes descentralizados.
- Lleva control de avance, según lo especificado en el presupuesto orientado a conocer la disponibilidad diaria.
- Revisa contratos de servicios y arrendamiento y pagos de subsidios.
- Prepara informes técnicos.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA DE PRESUPUESTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 14 de 46

Exigencias

Educativa: Técnico Superior Universitario en Administración y Finanzas.

Experiencias: 3 - 4 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento de las técnicas de análisis financiero.
- Conocimiento de los principios y prácticas contables y de auditoría.
- Conocimiento de Computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para analizar e interpretar información financiera y estadística.
- Habilidad para elaborar informes.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA DE PRESUPUESTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 15 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Analista I	Jefatura de Presupuesto	Gerente de Administración y Finanzas
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	03	Quincenal

Objetivo General: analizar, formular y controlar la ejecución presupuestaria de ingresos, egresos, inversiones y financieras de acuerdo a las políticas establecidas.

Funciones Principales:

- Revisa documentación probatoria de la información contenida en los libros contables.
- Participa en auditorias en oficina que manejen fondo público.
- Presencia y levanta actas de recepción de entregas provisionales o definitivas de obras ejecutadas servicios prestados.
- Controla la ejecución del presupuesto financiero.
- Analiza fondo de avances.
- Examina y analiza los estados financieros.
- Verifica el cumplimiento de las normas y procedimientos de las operaciones contables y administrativas.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA DE PRESUPUESTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 16 de 46

Exigencias

Educativa: Técnico Superior en Administración.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimientos de las técnicas de análisis financiero.
- Conocimientos de los principios y prácticas contables y de auditoría.
- Conocimiento de computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para analizar e interpretar información financiera.
- Habilidad numérica.
- Habilidad para preparar informes técnicos.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA CONTABILIDAD

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 17 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Contador I	Jefatura de Contabilidad.	Gerente de Administración y Finanzas
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: analizar, elaborar y revisar las actividades relativas a los procesos administrativos, contables y financieros de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.

Funciones Principales:

- Estudia y analiza documentos legales, sustancia expediente y emite opinión jurídica de cada caso cuando sea necesario.
- Maneja todas las actividades relacionadas a rendiciones de cuenta, caja Chica y Viatico.
- Actualiza la disponibilidad bancaria.
- Revisa Órdenes de compras, de pago y de compras especiales y permanentes, autorizaciones anuales, transferencia y proyectos de compromisos.
- Prepara relación entre las órdenes de pago y las ordenes de compras para determinar los compromisos contraídos.
- Participa en la elaboración de estados de sistemas financieros.
- Participa en la implantación de sistemas contables.
- Presenta informe de la ejecución de los fondos asignados a cada ejercicio fiscal.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

JEFATURA CONTABILIDAD

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 18 de 46

Exigencias

Educativa: Licenciado en Contaduría Pública.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento sobre la aplicación y desarrollo de sistemas contables.
- Conocimiento de Leyes, reglamentos y decretos específicos del área contable.
- Conocimiento de Computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para realizar cálculos con rapidez y precisión
- Habilidad analítica.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva funcionarios y público en general.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



**GERENCIA DE PROMOCIÓN Y ATENCIÓN
COMUNIDADES**

SALA SOCIAL

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 19 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Trabajador Social	Sala Social	Gerente de Promoción y Atención a las Comunidades
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	15	Quincenal

Objetivo General: diseñar programas de trabajo social especializado a nivel profesional, aplicando conceptos, modelos y técnicas para el desarrollo y organización de las comunidades, evaluando actividades sociales dirigidas a lograr su integración grupal.

Funciones Principales:

- Diseña proyectos para el tratamiento social de aquellos problemas que afectan a determinados sectores de la comunidad regional, velando por su cumplimiento y ejecución.
- Promueve y evalúa programas de acción comunitaria de acuerdo a los requerimientos del entorno social y a la complejidad de los problemas que lo afecten.
- Dirige las actividades de los técnicos en trabajo social a su cargo.
- Participa en campañas de bienestar tales como: sorteos de Vivienda, radio, maratones, clubes infantiles, programas de capacitación de adultos de ayuda al anciano, entre otros.
- Ejecuta actividades socio-recreativas en los desarrollos urbanos a fin de garantizar la mayor integración grupal de las distintas instituciones que participan en ellos.
- Controla la relación de solicitudes de vivienda y de ayudas de construcción a nivel institucional, a fin de coordinar la dotación de materiales para los urbanismos regionales.
- Dicta charlas y talleres a niños, adolescentes, jóvenes, adultos y grupos familiares sobre temas de interés a fin de darles alternativas de solución a los diferentes problemas.
- Realiza seguimiento a los casos atendidos
- Presenta informes técnicos.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



**GERENCIA DE PROMOCIÓN Y ATENCIÓN
COMUNIDADES**

SALA SOCIAL

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 20 de 46

Exigencias

Educativa: Licenciado en Trabajo Social.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento en trabajo en grupos o comunidades.
- Conocimiento en técnicas de Control de gestión de programas sociales.
- Conocimientos de métodos y técnicas de trabajo social a nivel de casos individuales, grupos y comunidades.
- Conocimiento de Computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad analítica.
- Habilidad para supervisar personal
- Habilidad para elaborar y evaluar informes técnicos en el área de trabajo social.
- Destreza para operar equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo mínimo.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdó. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE NUEVOS DESARROLLOS

COORDINACIÓN DE PROYECTOS

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 21 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Arquitecto II	Coordinación de Proyectos.	Gerente de Nuevos Desarrollos.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	02	Quincenal

Objetivo General: realiza proyectos arquitectónicos de edificaciones asistenciales, penitenciarios, deportivos, educativos y otros paisajismo y rehabilitación de monumentos históricos planificando, diseñando y ejecutando, a fin de crear y organizar espacios en función del hombre.

Funciones Principales:

- Atiende consultas técnicas de ingenieros, constructores y contratistas.
- Distribuye, controla y supervisa el trabajo del personal a su cargo.
- Da instrucciones sobre distribución, detalles constructivos y acabados al personal de cargo y los asesora en cualquier otro asunto de carácter técnico.
- Visita el lugar planteado para la ejecución de obras y evalúa factibilidad de construcción.
- Diseña proyectos de edificaciones complejas.
- Inspecciona la ejecución de la obra.
- Coordina con las especialidades requeridas la ejecución de la obra.
- Revisa y supervisa los proyectos contratados para garantizar el cumplimiento de las exigencias establecidas.
- Elabora informes técnicos.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE NUEVOS DESARROLLOS

COORDINACIÓN DE PROYECTOS

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 22 de 46

Exigencias

Educativa: Arquitecto.

Experiencias: 1 –2 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimientos sobre formulación de proyectos.
- Conocimientos de principios, técnica, prácticas y equipos usados en la arquitectura.
- Conocimientos de computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para diseñar proyectos arquitectónicos.
- Habilidad para revisar proyectos arquitectónicos e inspeccionar su ejecución.
- Habilidad para supervisar personal.
- Habilidad para preparar informes.
- Destreza en el manejo de las herramientas de trabajo.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo mínimo.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE NUEVOS DESARROLLOS

COORDINACIÓN DE PROYECTOS

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 23 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Arquitecto I	Coordinación de Proyectos.	Gerente de Nuevos Desarrollos.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: realizar proyectos arquitectónico de edificaciones coordinando las etapas de planificación, diseño, y construcción a fin de crear y organización espacios en función de sus habitantes.

Funciones Principales:

- Diseña proyectos arquitectónicos de edificaciones según prioridades y necesidades.
- Presenta proyectos arquitectónicos para su evaluación y ajuste.
- Atiende consultas técnicas de ingenieros, constructores, contratistas y personal a su cargo.
- Prepara croquis, diagramas, planos.
- Coordina con el equipo interdisciplinario la realización del proyecto.
- Inspecciona cualitativamente la obra en cuanto a especificaciones del proyecto y control de calidad.
- Prepara informes técnicos.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE NUEVOS DESARROLLOS

COORDINACIÓN DE PROYECTOS

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 24 de 46

Exigencias

Educativa: Arquitecto.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento sobre los principios, técnicas, prácticas y equipos usados en arquitectura.
- Conocimiento en instalaciones eléctricas y sanitarias.
- Conocimiento de computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para diseñar proyectos arquitectónicos.
- Habilidad para inspeccionar obras.
- Habilidad para interpretar planos.
- Habilidad para preparar informes.
- Destreza en el manejo de instrumentos usados en dibujo.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: el ocupante del cargo se encuentra sometido a riesgos mínimos.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

COORDINACIÓN DE INSPECCIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 25 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Ingeniero Especialista III	Coordinación de Inspección.	Gerente de Consolidación.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	04	Quincenal

Objetivo General: planificar, coordinar y dirigir una unidad encargada de realizar estudios, proyectos e investigaciones en el campo de la ingeniería y brindar asesoramiento de acuerdo a su especialidad.

Funciones Principales:

- Coordina los trabajos de mantenimiento y refacción de sistemas y equipos eléctricos y mecánicos.
- Coordina y dirige los proyectos y estudios económicos en el área de la ingeniería de acuerdo a su especialización.
- Revisa y formula recomendaciones en proyectos e investigaciones agrícolas.
- Analiza estudios para el otorgamiento de concesiones y perisología.
- Evacua consultad de orden técnico que le son formuladas.
- Prepara ponencias e informes de carácter académico o científicos.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

COORDINACIÓN DE INSPECCIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág.26 de 46

Exigencias

Educativa: Ingeniero.

Experiencias: 3 - 4 años de experiencia

Conocimientos:

- Conocimiento de los principios y practicas de ingeniería
- Conocimiento de las leyes, normas y ordenanzas que rigen la materia.
- Conocimiento de economía y administración de empresas.
- Conocimiento de las normas de higiene y seguridad industrial.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para realizar análisis económico de obras.
- Habilidad en el planteamiento y solución de problemas técnicos.
- Habilidad para elaborar informes.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general.
- Destreza en el manejo de equipos y herramientas de trabajo.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo moderado.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

COORDINACIÓN DE INSPECCIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 27 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Ingeniero Especialista II	Coordinación de Inspección.	Gerente de Consolidación.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	03	Quincenal

Objetivo General: diseñar y evaluar estudios y proyectos de ingeniería en el campo de su especialidad y brindar asesoramiento al respecto, de acuerdo a políticas y directrices de la institución.

Funciones Principales:

- Supervisa los estudios y evaluaciones económicas de los proyectos de ingeniería, asignados de acuerdo a la especialidad.
- Diseña y evalúa proyectos eléctricos, mecánicos y de maquinarias.
- Diseña y ejecuta proyectos de investigación agrícola.
- Estudia la tecnología de determinados materiales, productos y procesos de ingeniería y presta asesoría al respecto.
- Mantiene contacto técnico y realiza reuniones con otros especialistas en materia de su competencia.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

COORDINACIÓN DE INSPECCIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 28 de 46

Exigencias

Educativa: Ingeniero.

Experiencias: 1 - 2 años.

Conocimientos:

- Conocimiento de los principios y prácticas de ingeniería.
- Conocimiento de las leyes, normas de higiene y seguridad industrial.
- Conocimiento de economía y administración de empresas.
- Conocimiento de las normas de higiene y seguridad industrial.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para realizar análisis económico de obras.
- Habilidad en el planteamiento y solución de problemas técnicos.
- Habilidad para elaborar informes.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general.
- Destreza en el manejo de equipos y herramientas de trabajo.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: ocupante del cargo se encuentra sometido a riesgos moderados.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

JEFATURA DE CONTRATACIÓN Y SEGUIMIENTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág.29 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Ingeniero Especialista I	Jefatura de Contratación y Seguimiento.	Gerente de Consolidación.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: realizar estudios, brindar asesoramiento y aplicar conocimientos de su especialización en el campo de la ingeniería de acuerdo a las políticas y directrices de la institución.

Funciones Principales:

- Realiza estudios y proyectos y perfecciona métodos para resolver problemas técnicos de la rama de su especialidad.
- Elabora y evalúa proyectos eléctricos, mecánicos, electrónicos o de telecomunicaciones, ventilación, refrigeración, ingeniería de maquinarias u otros de su competencia.
- Formula recomendaciones sobre métodos de trabajo relativos a los cultivos agrícolas, recolección y sistema de almacenamiento.
- Efectúa el mantenimiento y refacción de sistema, motores, equipos eléctricos, mecánicos, eléctricos o industriales.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

JEFATURA DE CONTRATACIÓN Y SEGUIMIENTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 30 de 46

Exigencias

Educativa: Ingeniero.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento de los principios y prácticas de ingeniería.
- Conocimiento de las leyes, normas y ordenanzas que rigen la materia.
- Conocimiento de los principios de funcionamiento y mantenimiento de equipos usados en edificios y plantas.
- Conocimientos de las normas de higiene y seguridad industrial.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para leer e interpretar planos y especificaciones.
- Habilidad para realizar análisis económico de obras.
- Habilidad en el planteamiento y solución de problemas técnicos.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general.
- Destreza en el manejo de equipos y herramientas de trabajo.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgos moderados.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdó. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

JEFATURA DE CONTRATACIÓN Y SEGUIMIENTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 31 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Ingeniero Inspector de Obras III	Jefatura de Contratación y Seguimiento.	Gerente de Consolidación.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: dirigir, coordinar y supervisar las inspecciones de obras en ejecución de acuerdo con las políticas y lineamientos requeridos.

Funciones Principales:

- Supervisa y dirige las inspecciones de todas las obras y proyectos de construcción e infraestructura.
- Participa en las comisiones que intervienen en el proceso de licitación.
- Realiza la redacción de informes de avances afín de mantener el control.
- Coordina con ciudades e instituciones las inspecciones de infraestructuras.
- Supervisa las inspecciones contratadas por la institución para los proyectos de construcción civil.
- Coordina lo relativo a las mediciones de campo en los proyectos de infraestructuras.
- Revisa y aprueba valuaciones y presupuesto de obras.
- Visita periódicamente las obras para inspeccionar los trabajos concluidos verificando la calidad de la construcción.
- Elabora proyectos de construcción de obras sanitarias o hidráulicas.
- Coordina la elaboración de cómputos métricos de estructura y movimientos de tierra.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

JEFATURA DE CONTRATACIÓN Y SEGUIMIENTO

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 32 de 46

Exigencias

Educativa: Ingeniero Civil.

Experiencias: 3 - 4 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento de los principios y técnicas de ingeniería.
- Conocimiento de las normas de higiene y seguridad industrial y normas covenin.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para planear y ejecutar programas de actividades de construcción y mantenimiento.
- Habilidad para supervisar personal.
- Habilidad para redactar y preparar informes técnicos.
- Destreza en la realización de diseños y cálculos de ingeniería.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo moderado.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

COORDINACIÓN DE INSPECCIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 33 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Ingeniero Inspector de Obras I	Coordinación de Inspección.	Gerente de Consolidación.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: contribuir al proceso de inspección de obras civiles mediante el análisis, resumen y control de todas las obras, así como los aspectos administrativos.

Funciones Principales:

- Realiza inspecciones de las obras de construcción e infraestructura.
- Controla el avance de las obras o proyectos de construcción que realizan los contratistas.
- Realiza el análisis de muestras de suelos y efectúa cálculos detallados para la preparación de planos y especificaciones utilizadas en la construcción de obras civiles.
- Calcula y estima costos de obras, elabora presupuestos y analiza las variaciones del costo de la mano de obra, equipos y materiales.
- Analiza precios de los presupuestos de las obras contratadas.
- Elabora cómputos métricos de estructura y movimiento de tierras.
- Redacta informe de control de obras.
- Revisa los registros de cálculos topográficos que se realizan en los proyectos de construcción que se ejecutan.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE CONSOLIDACIÓN

COORDINACIÓN DE INSPECCIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 34 de 46

Exigencias

Educativa: Ingeniero Civil.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento de los principios y prácticas de la Ingeniería y estructura mecánicas y sanitarias.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad numérica
- Habilidad para preparar informes técnicos.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva a funcionarios y públicos en general.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: :la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo moderado.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA INTERNA

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 35 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Auditor III	Auditoria Interna	Auditor Interno
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: revisar y analizar documentos, mediante la realización de auditorías administrativas financieras con la finalidad de verificar que se cumplan normas y procedimientos.

Funciones Principales:

- Realiza Auditorías especiales.
- Revisa informes de auditorías y documentos varios.
- Elabora actas de entrega de obras ejecutadas bienes y servicios prestados.
- Revisa Cuadre de Nomina, cálculos de impuestos, entre otros.
- Verifica y remite cheques a la dependencia correspondencia.
- Asesora a dependencias, en cuanto al funcionamiento de los procedimientos administrativos y financieros.
- Prepara retenciones de impuestos.
- Supervisa el personal a su cargo.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA INTERNA

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 36 de 46

Exigencias

Educativa: Licenciado en Contaduría Pública.

Experiencias: 3 - 4 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimientos sobre leyes, reglamentos, decretos y resoluciones.
- Conocimientos sobre contabilidad.
- Conocimientos sobre auditorías fiscales y financieras.
- Conocimientos de Computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para preparar, redactar y revisar informes de auditoría.
- Habilidad para supervisar personal.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE CRÉDITOS HABITACIONALES

DEMANDA

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 37 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Promotor Social II	DEMANDA	Gerente de Créditos Habitacionales.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	02	Quincenal

Objetivo General: evaluar, organizar y desarrollar actividades relativas al área social, prestando apoyo a las personas de bajos recursos y asesorando centros recreativos, culturales deportivos, entre otros, así como contribuir al desarrollo y mejoramiento de los proyectos sociales, a fin de desarrollar programas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las comunidades..

Funciones Principales:

- Organiza actividades sociales, educativas, formativas, recreativas, deportivas, culturales entre otros.
- Asesora y orienta a las comunidades y juntas vecinales en la elaboración de proyectos y programa social.
- Promueve y apoya la participación de las comunidades en los programas sociales.
- Realiza el seguimiento de las actividades y programas sociales.
- Evalúa los resultados de las tareas y actividades sociales programadas.
- Diseña formatos a fin de facilitar el trabajo de supervisión.
- Participa en reuniones informativas y asesoramiento de programas sociales a la comunidad.
- Elabora informes socioeconómicos y de actividades realizadas.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE CRÉDITOS HABITACIONALES

DEMANDA

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág.38 de 46

Exigencias

Educativa: Técnico Superior en carrera a fin.

Experiencias: 1 - 2 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento sobre teorías y técnicas de bienestar social.
- Conocimiento general sobre programas educativos, sociales, culturales y deportivos.
- Conocimiento para la elaboración de informes socioeconómicos y técnicos.
- Conocimiento de computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para conducción de grupos
- Habilidad en forma Cortez y efectiva con otras personas.
- Habilidad para elaborar informes.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgos mínimos.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



**GERENCIA PROMOCIÓN Y ATENCIÓN
COMUNIDADES**

O.C.V - COOR. DE CONSEJOS COMUNALES

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 39 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Programador II	Coordinación de Consejos Comunales.	Gerente de Promoción y Atención a las Comunidades.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: diseñar y elaborar programas muy complejos para sistemas automatizados y supervisar a programadores de menor nivel de acuerdo a las necesidades del organismo.

Funciones Principales:

- Coordina y supervisa el trabajo de una unidad de programación.
- Revisa y prueba los cambios necesarios a los programas.
- Examina y presenta los programas concluidos al nivel supervisorio.
- Adiestra al personal de menor nivel en el manejo y diseño de programas.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COORDINACIÓN ADMINISTRACIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 40 de 46

Exigencias

Educativa: Graduado Universitario en Informática o Computación.

Experiencias: 1 - 2 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimientos sobre derecho administrativo, leyes, reglamentos y decretos.
- Conocimientos sobre redacción de documentos y expedientes legales.
- Conocimientos sobre ordenamiento jurídico venezolano.
- Conocimiento de Computación, aplicaciones y programas.
- Conocimiento amplio de diagramación y codificación de programas.
- Conocimiento sobre los diferentes lenguajes de programa.
- Conocimiento de Ingles técnico.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para planificar, organizar y dirigir las actividades de programación.
- Habilidad para supervisar personal.
- Habilidad para elaborar informes técnicos.
- Destreza en manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA INTERNA

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 41 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Programador I	Auditoria Interna	Auditor III
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	02	Quincenal

Objetivo General: diseñar y ejecutar programas de sistemas automatizados en diferentes lenguajes, de acuerdo a las necesidades del organismo

Funciones Principales:

- Analiza, diseña y programa diferentes sistemas automatizados.
 - Realiza periódicamente el mantenimiento de los diferentes sistemas de la red existente.
 - Efectúa reparaciones menores y mantenimiento de software.
 - Presta asesoría y asistencia a los usuarios de los diferentes sistemas automatizados.
 - Documenta todos los programas de acuerdo a las normas establecidas.
- Instala y da mantenimiento a equipos de computación.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA INTERNA

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 42 de 46

Exigencias

Educativa: Técnico Superior en el área de Informática o Computación

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento amplio de diagramación y codificación de programas.
- Conocimiento sobre los diferentes lenguajes de programación.
- Conocimiento de inglés técnico.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad para seguir instrucciones orales y escritas.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con otras personas.
- Destreza en manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:
Recursos Humanos

Revisado por:
Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:
Mayo 2010



GERENCIA DE NUEVOS DESARROLOS

COORDINACIÓN DE PROYECTOS

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág.43 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Asistente Inspector de Obras	Coordinación de Proyectos.	Gerente de Nuevos Desarrollos.
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	03	Quincenal

Objetivo General: asistir a un inspector de obras de ingeniería en las inspecciones de las obras y proyectos de construcción civil, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.

Funciones Principales:

- Asiste al inspector de obras de ingeniería en las inspecciones de obras de construcción e infraestructura.
- Efectúa mediciones cualitativas y cuantitativas, mediante la utilización de métodos y técnicas utilizadas para ello, a fin de contribuir con la calidad de la obra inspeccionada.
- Participa en la ejecución de los levantamientos topográficos y en la preparación de los informes de los mismos.
- Realiza cómputos métricos a fin de contribuir con el desarrollo de los proyectos.
- Mantiene informado al ingeniero de los cambios o modificaciones que se realicen en las inspecciones del proyecto.
- Analiza precios de los impuestos de las obras.
- Interpreta y revisa planos, croquis de obras en proyectos.
- Contribuye en el levantamiento del informe mensual de las valuaciones y contratos de servicios

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010



GERENCIA DE NUEVOS DESARROLOS

COORDINACIÓN DE PROYECTOS

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 44 de 46

Exigencias

Educativa: Técnico Superior en Construcción Civil.

Experiencias: el cargo no requiere experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento de estructura, suelos, dinámica, e hidráulica.
- Conocimiento de interpretación de planos.
- Conocimiento de topografía y cálculos métricos.
- Conocimiento de computación, aplicaciones y programas

Habilidades y Destrezas:

- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Riesgo: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones regulares.

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010



GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COORDINACIÓN ADMINISTRACIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 45 de 46

Identificación del Cargo:

Nombre del cargo:	Unidad Organizacional:	Supervisado por:
Comprador II	Coordinación de Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas
Supervisa a:	Nº de personas en el cargo:	Tipo de Nomina:
	01	Quincenal

Objetivo General: revisar, controlar y analizar cotizaciones de bienes y servicios, asegurando las mejores condiciones, así como también velar por las necesidades y requerimientos de las dependencias del organismo, elaborando mecanismos para mantener suministros.

Funciones Principales:

- Atiende proveedores y conforma el recibo de materiales.
- Mantiene actualizado el registro de proveedores.
- Lleva correlativo de órdenes de compra y de servicios.
- Lleva control de existencias en el almacén.
- Recibe y entrega requisiciones de compra.
- Revisa órdenes de compras y verifica que contengan los anexos requeridos para iniciar la tramitación.
- Solicita cotizaciones a diferentes proveedores en compras administrativas.
- Analiza y compara cotizaciones en cuanto a calidad, precio, tiempo de entrega proponiendo las ofertas y memorando con la finalidad de remitirlos a la contraloría.

Realizado por:	Revisado por:	Fecha:
Recursos Humanos	Lcdo. César Castillo Rivas.	Mayo 2010

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



COORDINACIÓN ADMINISTRACIÓN

ASUNTO: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Pág. 46 de 46

Exigencias

Educativa: Técnico Superior en Administración.

Experiencias: 1 - 2 años de experiencia.

Conocimientos:

- Conocimiento sobre normas y procedimientos de la administración pública.
- Conocimiento sobre la ley de salvaguarda del patrimonio público.
- Conocimiento de inventarios, presupuestos.
- Conocimiento de contabilidad y análisis de costos.
- Conocimiento de computación, aplicaciones y programas.

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad numérica.
- Habilidad para tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general.
- Destreza en el manejo de equipos de computación.

Condición Ambiental: la ejecución de las funciones se realiza bajo condiciones buenas.

Riesgo: el ocupante del cargo no se encuentra sometido a riesgo ninguno

Realizado por:

Recursos Humanos

Revisado por:

Lcdo. César Castillo Rivas.

Fecha:

Mayo 2010

ANEXO N° 2

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE VALUACIÓN</p>
	<p style="text-align: center;">MANUAL DE VALUACIÓN</p>
<p style="text-align: center;"><i>INTRODUCCIÓN</i></p> <p><i>Este Manual nace de la necesidad de evaluar los cargos para la investigación: “Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre”, para lo cual es indispensable comparar los cargos de la empresa y darle un valor en puntos que lo diferencie de los demás según su importancia en la estructura organizativa.</i></p> <p><i>El manual tiene como contenido todos los factores y sub factores de medición, su definición, los grados de cada factor y su definición y el valor de cada factor en grado y puntos.</i></p>	

REALIZADO POR Br. Leidimar Carvajal	REVISADO POR: Prof. Luís Leonet	APROBADO POR:
	MANUAL DE VALUACIÓN	
<p>OBJETIVOS</p> <p>Los objetivos de este Manual de Valuación de Cargos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir los sub-factores de valuación. • Establecer los valores en puntos de cada uno de los sub-factores y grados. • Establecer un valor a cada cargo de acuerdo a sus funciones y responsabilidades. • Servir de patrón para la comparación de los cargos 		

REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	
	MANUAL DE VALUACIÓN	
<p><i>JUSTIFICACIÓN</i></p> <p><i>La implementación de este “Manual de Valuación de Cargos”, a través del Método de Valuación por Puntos, facilita el estudio de los cargos, mediante su comparación con cada uno de los factores, definiendo estos y sus respectivos puntajes en cada uno de sus grados. La asignación de los valores en puntos a todos los cargos estudiados, se hace con el fin de ordenarlos de acuerdo a su importancia frente a los demás.</i></p>		
REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	
	MANUAL DE VALUACIÓN	
<p>ALCANCE</p> <p><i>Este Manual de Valuación de Cargos, fue de vital importancia para el desarrollo de esta investigación, ya que permitió el ordenamiento de los cargos según su valor en puntos, los cuales sirvieron para asignarle valor monetario en el Tabulador Salarial propuesto.</i></p>		
REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	



MANUAL DE VALUACIÓN

DEFINICIÓN DE TERMINOS

- **Condiciones de trabajo:**

Se refiere a las condiciones ambientales bajo las que se desarrolla el trabajo, así como los riesgos de accidentarse o provocar daños a terceros.

- **Descripción:**

Se refiere a la definición de cada grado según el nivel de importancia o magnitud de cada factor que se este valorando.

- **Factor:**

Es una unidad de medida de la complejidad de los cargos que dimensiona el requisito o característica del cargo, dicha características tiene que ser común en todos los cargos.

- **Grado:**

Los grados de un factor son los diversos niveles de complejidad o valor que para el factor se establecen.

REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	



MANUAL DE VALUACIÓN

DEFINICIÓN DE TERMINOS

- **Manual:**

Es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo

- **Puntos:**

Se refiere a la ponderación que consiste en asignarle a cada factor de valuación su peso relativo en las comparaciones de los cargos.

- **Requisitos físicos:**

Requerimiento de los cargos que se refiere a las características físicas y mentales del ocupante.

- **Requisitos intelectuales:**

Exigencias de los cargos que se refiere a la experiencia, iniciativa e ingenio que debe poseer el ocupante.

REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	



MANUAL DE VALUACIÓN

DEFINICIÓN DE TERMINOS

- **Responsabilidad:**

Mide y evalúa el nivel de compromiso que debe tener el ocupante del cargo, en cuanto a los recursos que les sean asignados para el desarrollo de las funciones del cargo.

- **Valuación de cargos:**

Es un término genérico que abarca ciertas técnicas y criterios utilizados con frecuencia para comparar los cargos y conseguir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable de ellos.

REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	



MANUAL DE VALUACIÓN

REQUISITOS INTELECTUALES

Pág. 6 de 15

EXPERIENCIA PREVIA:

Mide el conocimiento en el tiempo en el que se ha desenvuelto una persona en un área afín al cargo aspirado.

<i>Grado</i>	<i>Descripción</i>	<i>Puntos</i>
A	<i>El cargo no exige experiencia.</i>	10
B	<i>El cargo exige una experiencia de 1 a 2 años.</i>	20
C	<i>El cargo exige una experiencia de 3 a 4 años.</i>	30
D	<i>El cargo exige una experiencia de 5 años en adelante.</i>	40

REALIZADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

Br. Leidimar Carvajal

Prof. Luís Leonet



MANUAL DE VALUACIÓN

REQUISITOS INTELECTUALES

Pág. 7 de 15



INICIATIVA E INGENIO:		
<i>Es la capacidad que posee una persona para realizar actividades adicionales y acordes con el cargo que ocupa de manera voluntaria.</i>		
<i>Grado</i>	<i>Descripción</i>	<i>Puntos</i>
A	<i>Capacidad de emprender e iniciar una acción dentro del cargo.</i>	10
B	<i>Habilidad para discurrir e idear acciones dentro del cargo.</i>	20
C	<i>Capacidad para resolver dificultades con facilidad dentro del cargo.</i>	30
D	<i>Capacidad y disposición para ejercer una actividad imprevista.</i>	40
REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	
MANUAL DE VALUACIÓN		
REQUISITOS FÍSICOS		Pág. 8 de 15

ESFUERZO FISICO:		
Disposición energética a la cual estará sometida la persona que ocupará el cargo.		
<i>Grado</i>	<i>Descripción</i>	<i>Puntos</i>
A	El cargo no exige esfuerzo físico.	5
B	El cargo exige poco esfuerzo físico.	10
C	El cargo exige esfuerzo físico moderado.	15
D	El cargo exige mucho esfuerzo físico.	20
REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	
	MANUAL DE VALUACIÓN	
REQUISITOS FÍSICOS		Pág. 9 de 15
CONCENTRACION VISUAL Y/O MENTAL:		
Es la capacidad de centrar la atención en las actividades relacionadas al cargo.		
<i>Grado</i>	<i>Descripción</i>	<i>Puntos</i>
A	El cargo exige poca concentración visual y mental.	7

B	<i>El cargo exige una concentración visual y mental moderada.</i>	14
C	<i>El cargo exige mucha concentración visual y mental.</i>	21
D	<i>El cargo exige una concentración visual mental constate.</i>	28
REALIZADO POR:		
REVISADO POR:		
APROBADO POR:		
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	
MANUAL DE VALUACIÓN		
RESPONSABILIDAD POR:		Pág. 10 de 15
SUPERVISIÓN DE PERSONAL:		
<i>Es la capacidad que posee una persona para evaluar el desempeño de las funciones que ejercen sus subordinados.</i>		
Grado	Descripción	Puntos
A	<i>El cargo exige poca supervisión de personal.</i>	8
B	<i>El cargo exige una supervisión de personal moderada.</i>	16
C	<i>El cargo exige mucha supervisión al personal.</i>	24
D	<i>El cargo exige una supervisión constante al personal.</i>	32

REALIZADO POR:			REVISADO POR:			APROBADO POR:		
Br. Leidimar Carvajal			Prof. Luís Leonet					
			MANUAL DE VALUACIÓN					
RESPONSABILIDAD POR:						Pág. 11 de 15		
MATERIAL O EQUIPOS:								
<i>Es el grado de responsabilidad que posee una persona en relación al cuidado de los materiales y equipos que están a su cargo.</i>								
Grado		Descripción					Puntos	
A		<i>No tiene a su cargo responsabilidad por el cuidado de equipos y material.</i>					6	
B		<i>El cargo exige cierta responsabilidad por el cuidado de equipos y materiales.</i>					12	
C		<i>El cargo exige poca responsabilidad por el cuidado de equipos y materiales.</i>					18	
D		<i>El cargo exige mucha responsabilidad por el cuidado de equipos y materiales.</i>					24	

REALIZADO POR:			REVISADO POR:			APROBADO POR:		
Br. Leidimar Carvajal			Prof. Luís Leonet					
			MANUAL DE VALUACIÓN					
RESPONSABILIDAD POR:						Pág. 12 de 15		
MÉTODO O PROCESOS:								
<i>Es el nivel de responsabilidad que tiene una persona en relación a la seguridad de los métodos y procesos que ejecuta en el cargo.</i>								
Grado			Descripción			Puntos		
A			<i>El cargo no aplica métodos y procesos, por lo cual o exige ninguna responsabilidad.</i>			7		
B			<i>El cargo exige mínima responsabilidad en el manejo de procesos o métodos.</i>			14		
C			<i>El cargo exige mucha responsabilidad en el manejo de procesos o métodos.</i>			8		
D			<i>El cargo exige responsabilidad e inspección en el manejo de métodos o procesos.</i>			12		
REALIZADO POR:			REVISADO POR:			APROBADO POR:		
Br. Leidimar Carvajal			Prof. Luís Leonet					



MANUAL DE VALUACIÓN

RESPONSABILIDAD POR:

Pág. 13 de 15

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Se refiere al grado de responsabilidad que posee una persona en relación al resguardo de la información que está a su cargo.

<i>Grado</i>	<i>Descripción</i>	<i>Puntos</i>
A	<i>El cargo no requiere el manejo de información confidencial.</i>	10
B	<i>El cargo requiere poco manejo de información confidencial.</i>	20
C	<i>El cargo exige el resguardo de información confidencial.</i>	30
D	<i>El cargo exige el manejo de mucha información confidencial.</i>	40

REALIZADO POR:

Br. Leidimar Carvajal

REVISADO POR:

Prof. Luís Leonet

APROBADO POR:



MANUAL DE VALUACIÓN

CONDICIÓN DE TRABAJO:

Pág. 14 de 15

AMBIENTE DE TRABAJO:

Relación de los factores ambientales (temperatura, iluminación, ventilación, ruido).

Grado	Descripción	Puntos
A	El cargo está expuesto a condiciones ambientales excelentes, en oficina ejecutiva.	4
B	El cargo está expuesto a condiciones ambientales estándares (buena: temperatura, iluminación, ventilación).	8
C	El cargo está expuesto a condiciones ambientales sobre-estándares (mala: iluminación; presencia permanente de ruidos molestos).	12
D	El cargo está expuesto a la presencia de condiciones ambientales límites (buena: iluminación, ventilación, temperatura; presencia de ruidos molestos).	16
REALIZADO POR: Br. Leidimar	REVISADO POR: Prof. Luís Leonet	APROBADO POR:

Carvajal		
-----------------	--	--

 <p>FUNREVI FUNDACIÓN REGIONAL PARA LA VIVIENDA DEL ESTADO SUCRE</p>	<p>MANUAL DE VALUACIÓN</p>	
<p>CONDICIÓN DE TRABAJO:</p>		<p>Pág. 15 de 15</p>
<p>RIESGOS:</p>		

Evalúa los riesgos presentes en el área donde se desarrollan las actividades del cargo a través del Índice de Riesgo.

<i>Grado</i>	<i>Descripción</i>	<i>Puntos</i>
A	<i>El cargo no está expuesto a riesgo</i>	8
B	<i>El cargo está expuesto a riesgo mínimo</i>	16
C	<i>El cargo está expuesto a riesgo moderado.</i>	24
D	<i>El cargo está expuesto a posibles accidentes eventuales.</i>	32
REALIZADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Br. Leidimar Carvajal	Prof. Luís Leonet	

ANEXO N° 3

HOJA DE VALIACIÓN DE CARGO																							
Factores de Valuación Cargos	REQUISITOS INTELECTUALES						REQUISITOS FÍSICOS				RESPONSABILIDAD POR						CONDICIÓN DE TRABAJO				TOTAL PUNTOS		
	Instrucción Básica		Experiencia Previa		Iniciativa e Ingenio		Esfuerzo Físico		Concentración Visual / Mental		Personas		Material o Equipos		Métodos o Procesos		Información Confidencial		Ambiente de Trabajo			Riesgos	
	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos		Grados	Puntos
Analista legal I																							
Analista III																							
Contador I																							
Trabajador Social																							
Arquitecto II																							
Arquitecto I																							
Ingeniero Especialista III																							
Ingeniero Especialista II																							
Ingeniero Especialista I																							
Ingeniero Inspector de Obras III																							
Ingeniero Inspector de Obras I																							
Auditor III																							
Analista II																							
Analista I																							
Promotor Social II																							
Promotor Social I																							
Programador II																							
Programador I																							
Comprador II																							
Asistente de Inspector de Obras																							

Elaborado por: Leidimar Carvajal

Revisado por: Luis Leonet.

Fecha: mayo de 2011.

ANEXO N° 4



Cumaná, de 2011

Ciudadano:

Director de la Empresa y/o Institución.

Tengo el honor de dirigirme a usted, en la oportunidad de notificarle que la institución que usted dignamente dirige ha sido seleccionada para participar en un estudio de salarios y beneficios socioeconómicos, que se otorgan al personal del Instituto Nacional de Vivienda (INAVI) y la Fundación Local para la Vivienda (ALCAVI); los resultados obtenidos serán utilizados para llevar a cabo un trabajo de investigación titulado “Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal Adscrito a la Fundación Regional Para La Vivienda (FUNREVI) Cumaná – Estado Sucre, año 2.011, desarrollado por la bachiller Leidimar Carvajal, como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos.

La información suministrada por usted será tratada con absoluta confidencialidad, para lo cual se asignará un código que identificará su institución, y el mismo sólo será de su conocimiento y el nuestro; además las conclusiones de la investigación serán publicadas mediante resultados tabulados, reservando siempre la identidad de las instituciones participantes.

En este sentido, se le suministrará una encuesta de salarios y de beneficios socioeconómicos, los cuales deberá llenar conforme a las instrucciones señaladas en los mismos.

Como reciprocidad a su colaboración, se le hará llegar oportunamente un resumen de los resultados del presente estudio, esperando que el mismo contribuya al éxito de su gestión en el ámbito de administración salarial.

Sin más a que hacer referencia y en espera de su valiosa colaboración, se suscriben.

Atentamente

Br. Carvajal Leidimar

Sr. José Maestre

Presidente de FUNREVI

ENCUESTA DE SALARIOS

1.- Fecha: _____

2.- Nombre de la Empresa: _____

3.- Dirección: _____

4.- Rama o actividad a que se dedica: _____

5.- Nombre del Cargo Encuestado: _____

6.- Resumen de la Descripción del Cargo

7.- Según la descripción anterior, señale el nombre bajo el cual es conocido este cargo en su institución: _____

8.- Indique las bases que determinan la remuneración asignada en este cargo:

Tabulador de Salarios de la Administración pública

Contrato Colectivo Otros, señale: _____

9.- En este cargo existe diferencias salariales entre sus ocupantes.

Si No

10.- De resultar positiva su respuesta anterior, indique los principios organizacionales que justifican las diferencias salariales entre los ocupantes de este cargo:

Meritos del Trabajador Preparación Académica

Antigüedad Otros: _____

11.- Indique cual es el horario normal de trabajo diario de este cargo:

_____.

12.- Señale el salario devengado actualmente por los ocupantes de este cargo:

Número de Ocupantes	Salarios Bs.	
	Mínimo	Máximo



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ENCUESTA DE BENEFICIOS SOCIO-ECONÓMICOS

Este cuestionario tiene por objeto recaudar información acerca de los beneficios socio-económicos otorgados al personal del Instituto Nacional de Vivienda (INAVI) y la Fundación Municipal de la Vivienda (ALCAVI), ubicadas en Cumaná- estado Sucre. Los datos suministrados serán tratados con absoluta confidencialidad y utilizados sólo para los fines de esta investigación.

Para llenar este cuestionario le agradecemos observar las siguientes instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de comenzar a responder.
- Marque con una equis (x) la respuesta que convenga cuando así se le solicite.
- Se le recomienda no dejar de responder ninguna pregunta; consulte cualquier duda con las tesista Carvajal Leidimar, por el teléfono 0426-2880704; en horario de oficina.

¡POR SU COLABORACIÓN MUCHAS GRACIAS!

ENCUESTA SOCIO-ECONÓMICA

1.- Fecha: _____

2.- Nombre de la Empresa: _____

3.- Dirección: _____

4.- Rama o actividad a que se dedica: _____

5.- Señale el número de trabajadores existentes en su empresa:

PERSONAL	ADMINISTRATIVO	OBRERO
Fijos		
Comisión de Servicio		
Contratados		

6.- En donde se contemplan los beneficios otorgados al personal:

- Ley Orgánica del Trabajo Contratación Colectiva
 Concesión del Patrono Ley del Estatuto de la Función Pública
 Todos los anteriores Otros.

7.- Señale el período de vigencia del contrato colectivo y su última fecha de modificación:

Período de vigencia: _____

Fecha de modificación: _____

8.-Según bajo que políticas se basa la empresa para hacer incrementos salariales:

- Antigüedad Contratación Colectiva
 Conveniencia Organizacional Decretos Gubernamentales
 Distinciones o méritos del trabajador Preparación Académica

Otros: _____

9.- Como fue el incremento salarial otorgado en cuanto a porcentaje:

Mínimo: _____ Máximo: _____

10.- En su institución existen políticas de ascenso para el personal:

Si No

11.- Si la respuesta anterior es positiva, señale las razones por las cuales se le otorgan los ascensos al personal:

Antigüedad Conveniencia Organizacional
 Distinciones o méritos del trabajador Preparación Académica
 Otros: _____

12.- En su empresa los trabajadores gozan del Seguro de H.C.M.:

Si No

13.- Si la respuesta anterior es positiva, cual es el monto o porcentaje de la contribución aportada:

La Empresa % o Monto: _____

El Trabajador % o Monto: _____

14.- Indique el monto o porcentaje de la cobertura de Seguro de H.C.M. por siniestro ocurrido:

Hospitalización hasta % o Bs. _____

Cirugía hasta % o Bs. _____

Maternidad hasta % o Bs. _____

15.- Indique el parentesco de los familiares del trabajador beneficiados por el Seguro de H.C.M.:

Padre/Madre Cónyuge Hijos Abuelos

Otros: _____

16.- En su empresa bajo que parámetros establecen las utilidades otorgadas:

Ley Orgánica del Trabajo Contratación Colectiva

Otros: _____

17.- Indique el monto o días de aguinaldo otorgados al personal de su empresa en un año de servicio:

Fijos: _____

Contratados:

18.- Las Vacaciones y Bono Vacacional otorgados al personal de su empresa se establece por:

Ley Orgánica del Trabajo Contratación Colectiva

19.- Indique los días o monto otorgado al personal de su empresa por concepto de Bono Vacacional:

Trabajadores	Fijos	Contratados
Monto o Días Otorgados		

Indique monto o días adicionales por años de servicio:

20.- En su empresa se da una bonificación por nacimiento de hijos de los trabajadores:

Si No

21.- Si la respuesta anterior es positiva, señale el monto de la bonificación:

Bs.: _____

22.- En su empresa se otorgan días de permiso al personal masculino por nacimiento de hijos:

Si No De otorgarse señale, cuantos días: _____

23.- En su empresa que tiempo se le otorga a la madre trabajadora por concepto de:

Permiso Pre- Natal: _____

Permiso Post-Natal: _____

24.- En su empresa se le otorga al personal primas por hijos:

Si No

De otorgarse indique el monto pagado por cada hijo: _____

25.- Señale el número máximo de hijos y el límite máximo de edad de los hijos para el pago de la prima:

Número máximo de hijos: _____

Límite máximo de edad: _____

26.- En su empresa se le otorga al personal bonificación por matrimonio:

Si No De otorgarse indique el monto de la prima: _____

27.- En su empresa se le otorga al personal permiso por matrimonio:

Si No

De otorgarse indique: Número de días otorgados: _____

Hábiles Continuos No remunerados Remunerados

28.- En su empresa se le otorga al personal ayuda por servicios médicos y medicinas:

Si No

De otorgarse, indique el monto o porcentaje otorgado y el tipo de personal beneficiado:

Medicinas Odontología Servicios Médicos Oftalmología
Personal: Administrativo Obrero

29.- En su empresa se le otorga becas a:

Los Trabajadores Los hijos de los trabajadores
 Ninguna de las anteriores

30.- Indique a que nivel educativo se les otorga becas en su empresa:

Primaria Secundaria Técnica Universitaria Post-Grado

31.- En su empresa se le otorga al personal ayuda para útiles escolares:

Si No

De otorgarse, indique monto o porcentaje otorgado: _____% monto:

32.- En su empresa se le otorga al personal reconocimiento por años de servicios:

Si No

De otorgarse señale cada cuanto tiempo y el tipo de reconocimiento otorgado: _____

33.- En su empresa los trabajadores gozan del beneficio de Caja de Ahorros:

Si No

si su respuesta es positiva indique la contribución o aporte:

La empresa % o monto: _____

El trabajador % o monto: _____

34.- En su empresa se le otorga al personal préstamos o retiros con base a la Caja de Ahorros:

Si No

De otorgarse indique monto o %: Préstamos: _____ Retiro:

35.- En su empresa existen Planes de Jubilación para los trabajadores:

Si No

De existir señale: Edad de jubilación: _____ Tiempo de servicio:

36.- En su empresa se otorga al personal pago por horas extras laboradas:

Si No

De otorgarse, indique monto o porcentaje otorgado:

37.- En su empresa se le otorga al personal dotación de uniformes:

Si No

De otorgarse dotación de uniformes, la contribución es aporte de:

La empresa % o monto: _____

El trabajador % o monto: _____

38.- En su empresa se otorga al personal prima de Transporte:

Si No

De otorgarse indique el monto o % otorgado: _____

39.- En su empresa se otorga al personal prima de Profesionalización:

Si

No

40.- En su empresa los hijos de los trabajadores disfrutan de Plan

Vacacional:

Si

No

41.- En su empresa se le otorga al personal permisos o ayudas monetarias por el fallecimiento de familiares:

Si

No

De otorgarse indique el monto de la ayuda y el número de días de permiso:

FALLECIDO	MONTO Bs.	DÍAS DE PERMISO
Trabajador		
Padre / Madre		
Cónyuge		
Hijos		
Abuelos		
Otros		

Anexo 5



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ENCUESTA DE BENEFICIOS SOCIO-ECONÓMICOS

Este cuestionario tiene por objeto recaudar información acerca de los beneficios socio-económicos otorgados al personal del Instituto Nacional de Vivienda (INAVI) y la Fundación Municipal de la Vivienda (ALCAVI), ubicadas en Cumaná- estado Sucre. Los datos suministrados serán tratados con absoluta confidencialidad y utilizados sólo para los fines de esta investigación.

Para llenar este cuestionario le agradecemos observar las siguientes instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de comenzar a responder.
- Marque con una equis (x) la respuesta que convenga cuando así se le solicite.
- Se le recomienda no dejar de responder ninguna pregunta; consulte cualquier duda con las tesista Carvajal Leidimar, por el teléfono 0426-2880704; en horario de oficina.

¡POR SU COLABORACIÓN MUCHAS GRACIAS!

ENCUESTA SOCIO-ECONÓMICA

1.- Fecha: _____

2.- Nombre de la Empresa: _____

3.- Dirección: _____

4.- Rama o actividad a que se dedica: _____

5.- Señale el número de trabajadores existentes en su empresa:

PERSONAL	ADMINISTRATIVO	OBRERO
Fijos		
Comisión de Servicio		
Contratados		

6.- En donde se contemplan los beneficios otorgados al personal:

- Ley Orgánica del Trabajo Contratación Colectiva
 Concesión del Patrono Ley del Estatuto de la Función Pública
 Todos los anteriores Otros.

7.- Señale el período de vigencia del contrato colectivo y su última fecha de modificación:

Período de vigencia: _____

Fecha de modificación: _____

8.-Según bajo que políticas se basa la empresa para hacer incrementos salariales:

- Antigüedad Contratación Colectiva
 Conveniencia Organizacional Decretos Gubernamentales
 Distinciones o méritos del trabajador Preparación Académica

Otros: _____

9.- Como fue el incremento salarial otorgado en cuanto a porcentaje:

Mínimo: _____ Máximo: _____

10.- En su institución existen políticas de ascenso para el personal:

Si No

11.- Si la respuesta anterior es positiva, señale las razones por las cuales se le otorgan los ascensos al personal:

Antigüedad Conveniencia Organizacional
 Distinciones o méritos del trabajador Preparación Académica
 Otros: _____

12.- En su empresa los trabajadores gozan del Seguro de H.C.M.:

Si No

13.- Si la respuesta anterior es positiva, cual es el monto o porcentaje de la contribución aportada:

La Empresa % o Monto: _____

El Trabajador % o Monto: _____

14.- Indique el monto o porcentaje de la cobertura de Seguro de H.C.M. por siniestro ocurrido:

Hospitalización hasta % o Bs. _____

Cirugía hasta % o Bs. _____

Maternidad hasta % o Bs. _____

15.- Indique el parentesco de los familiares del trabajador beneficiados por el Seguro de H.C.M.:

Padre/Madre Cónyuge Hijos Abuelos
 Otros: _____

16.- En su empresa bajo que parámetros establecen las utilidades otorgadas:

Ley Orgánica del Trabajo Contratación Colectiva
 Otros: _____

17.- Indique el monto o días de aguinaldo otorgados al personal de su empresa en un año de servicio:

Fijos: _____ Contratados: _____

18.- Las Vacaciones y Bono Vacacional otorgados al personal de su empresa se establece por:

Ley Orgánica del Trabajo Contratación Colectiva

19.- Indique los días o monto otorgado al personal de su empresa por concepto de Bono Vacacional:

Trabajadores	Fijos	Contratados
Monto o Días Otorgados		

Indique monto o días adicionales por años de servicio: _____

20.- En su empresa se da una bonificación por nacimiento de hijos de los trabajadores:

Si No

21.- Si la respuesta anterior es positiva, señale el monto de la bonificación:

Bs.: _____

22.- En su empresa se otorgan días de permiso al personal masculino por nacimiento de hijos:

Si No De otorgarse señale, cuantos días: ____

23.- En su empresa que tiempo se le otorga a la madre trabajadora por concepto de:

Permiso Pre- Natal: _____

Permiso Post-Natal: _____

24.- En su empresa se le otorga al personal primas por hijos:

Si No

De otorgarse indique el monto pagado por cada hijo: _____

25.- Señale el número máximo de hijos y el límite máximo de edad de los hijos para el pago de la prima:

Número máximo de hijos: _____

Límite máximo de edad: _____

26.- En su empresa se le otorga al personal bonificación por matrimonio:

Si No De otorgarse indique el monto de la prima: ____

27.- En su empresa se le otorga al personal permiso por matrimonio:

Si No

De otorgarse indique: Número de días otorgados: _____

Hábiles Continuos No remunerados Remunerados

28.- En su empresa se le otorga al personal ayuda por servicios médicos y medicinas:

Si No

De otorgarse, indique el monto o porcentaje otorgado y el tipo de personal beneficiado:

Medicinas Odontología Servicios Médicos Oftalmología
Personal: Administrativo Obrero

29.- En su empresa se le otorga becas a:

Los Trabajadores Los hijos de los trabajadores
 Ninguna de las anteriores

30.- Indique a que nivel educativo se les otorga becas en su empresa:

Primaria Secundaria Técnico Universitaria Post-Grado

31.- En su empresa se le otorga al personal ayuda para útiles escolares:

Si No

De otorgarse, indique monto o porcentaje otorgado: _____% monto: _____

32.- En su empresa se le otorga al personal reconocimiento por años de servicios: Si No

De otorgarse señale cada cuanto tiempo y el tipo de reconocimiento otorgado: _____

33.- En su empresa los trabajadores gozan del beneficio de Caja de Ahorros:

Si No

Si su respuesta es positiva indique la contribución o aporte:

La empresa % o monto: _____

El trabajador % o monto: _____

34.- En su empresa se le otorga al personal préstamos o retiros con base a la Caja de Ahorros:

Si No

De otorgarse indique monto o %: Préstamos: _____ Retiro: _____

35.- En su empresa existen Planes de Jubilación para los trabajadores:

Si No

De existir señale: Edad de jubilación: _____ Tiempo de servicio: _____

36.- En su empresa se otorga al personal pago por horas extras laboradas:

Si No

De otorgarse, indique monto o porcentaje otorgado: _____

37.- En su empresa se le otorga al personal dotación de uniformes:

Si No

De otorgarse dotación de uniformes, la contribución es aporte de:

La empresa % o monto: _____

El trabajador % o monto: _____

38.- En su empresa se otorga al personal prima de Transporte:

Si No

De otorgarse indique el monto o % otorgado: _____

39.- En su empresa se otorga al personal prima de Profesionalización:

Si No

40.- En su empresa los hijos de los trabajadores disfrutan de Plan Vacacional:

Si No

41.- En su empresa se le otorga al personal permisos o ayudas monetarias por el fallecimiento de familiares:

Si No

De otorgarse indique el monto de la ayuda y el número de días de permiso:

FALLECIDO	MONTO Bs.	DÍAS DE PERMISO
Trabajador		
Padre / Madre		
Cónyuge		
Hijos		
Abuelos		
Otros		

Anexo 6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Profesora Oly Mata titular de la cédula de identidad V. 12.272.667, Licenciada en Administración Comercial, Profesora Titular de la Universidad de Oriente, adscrita al Programa de Gerencia de Recursos Humanos, hago constar mediante la presente que he revisado el instrumento para la recolección de información elaborado por la Br. Leidimar Carvajal, para el desarrollo de la investigación titulada **"Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal Adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI), año 2011"**, con la finalidad de verificar la validez y confiabilidad del mismo para la captura de los datos de acuerdo con los objetivos de la investigación y la perspectiva teórica utilizada, encontrando que dicho instrumento es válido y confiable en cuanto a su rango, contenido y criterio.

En fe de lo antes señalado, suscribo la presente constancia, a solicitud de parte interesada, en Cumaná a los veinte (20) días del mes de Julio de dos mil once.

Lcdá. Oly Mata

C.I.V. 12.272.667



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Profesor Luis Martínez titular de la cédula de identidad V. 8.366.538, Licenciado en Administración Comercial, Profesor Titular de la Universidad de Oriente, adscrito al Departamento de Administración, hago constar mediante la presente que he revisado el instrumento para la recolección de información elaborado por la Br. Leidimar Carvajal, para el desarrollo de la investigación titulada **"Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal Adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI), año 2011"**, con la finalidad de verificar la validez y confiabilidad del mismo para la captura de los datos de acuerdo con los objetivos de la investigación y la perspectiva teórica utilizada, encontrando que dicho instrumento es válido y confiable en cuanto a su rango, contenido y criterio.

En fe de lo antes señalado, suscribo la presente constancia, a solicitud de parte interesada, en Cumaná a los veinte (20) días del mes de Julio de dos mil once.



Ldo. Luis Martínez
C.I.V. 8.366.538



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Profesor José Cova, titular de la cédula de identidad V.10.947.384, Licenciado en Administración de Empresas, Profesor Titular de la Universidad de Oriente, adscrito al Programa de Gerencia de Recursos Humanos, hago constar mediante la presente que he revisado el instrumento para la recolección de información elaborado por la Br. Leidimar Carvajal, para el desarrollo de la investigación titulada **"Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal Adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda (FUNREVI), año 2011"**, con la finalidad de verificar la validez y confiabilidad del mismo para la captura de los datos de acuerdo con los objetivos de la investigación y la perspectiva teórica utilizada, encontrando que dicho instrumento es válido y confiable en cuanto a su rango, contenido y criterio.

En fe de lo antes señalado, suscribo la presente constancia, a solicitud de parte interesada, en Cumaná a los veintisiete días del mes de Junio de dos mil once.


Lcdo. José Cova

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	PROPUESTA DE UN TABULADOR PARA EL PERSONAL ADSCRITO A LA FUNDACIÓN REGIONAL PARA LA VIVIENDA DEL ESTADO SUCRE (FUNREVI), AÑO 2011.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
CARVAJAL RODRIGUEZ, LEIDIMAR JOSÉ	CVLAC	16.817.755
	e-mail	leidimarCarvajal@hotmail.es
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Cargo
Salario
Manual
Descripción de cargo
Valuación
Factores
Grados
Puntos
Investigación salarial
Tabulador salarial

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencia de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

Debido a la importancia que tiene un buen sistema de remuneraciones dentro de una organización y en vista que FUNREVI no cuenta con una herramienta que le permita asignar los salarios de una manera objetiva y estructurada de acuerdo con los cargos del personal profesional, el presente trabajo de investigación, consistió en la Propuesta de un Tabulador Salarial para el Personal Adscrito a la Fundación Regional para la Vivienda del Estado Sucre, para lo cual se realizó un análisis del manual de descripción de cargos de la Fundación, que sirvió como base para la elaboración de un manual de valuación de cargos, utilizando la metodología de valuación por puntos, para lo que se realizó una investigación salarial, que consistió en seleccionar dos (2) empresas del mismo ramo a la organización objeto de estudio y de esta manera hacer una comparación de los cargos, así como de sus salarios y beneficios socioeconómicos. Posteriormente se calculó una remuneración promedio, la cual sirvió como base para la elaboración del proceso estadístico del Tabulador Salarial por Categoría propuesto. Esta investigación fue de campo con un nivel proyectivo, y se ejecutó a través de la aplicación y el uso de técnicas como la entrevista, el cuestionario y la encuesta, las cuales permitieron recolectar la información necesaria para la investigación, que luego fueron analizadas y organizadas para el desarrollo de la misma. Una vez culminada la investigación y elaborado la propuesta presentada, se concluyó que para que el personal profesional de la Fundación, tenga un salario acorde con las funciones y responsabilidades de sus cargos es necesario que se ponga en práctica el Tabulador Salarial propuesto en esta investigación, debido a que este, se elaboró de acuerdo a la valuación por puntos de cada cargo en específico, lo que significa que se le asignará un salario justo por el servicio prestado.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Leonet, Luís	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	16.817.755
	e-mail	lleonetc@gmail.com
	e-mail	
Fernández, Lisbeth	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	9.979.836
	e-mail	lisbetania@hotmail.com
	e-mail	
Caraballo, Héctor	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	16.817.755
	e-mail	Sueldosysalarios2@hotmail.com
	e-mail	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2011	11	03

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de

Ascenso – 4/6

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6

Nombre de archivo TESIS-carvajall.DOC	Tipo MIME Application/word
	
UNIVERSIDAD DE ORIENTE CONSEJO UNIVERSITARIO RECTORADO	

CU N° 0975

Alcance: Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano Espacial: **Prof. JESUS MARTÍNEZ YEPEZ** NACIONAL (Opcional)
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente

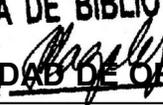
Su Desplazamiento Temporal: TEMPORAL (Opcional)

Estimado Profesor Martínez:

Título o Grado asociado con el trabajo: **LICENCIADA en Gerencia de Recursos Humanos**
Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELLECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Nivel Asociado con el Trabajo: **LICENCIADA**
Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por mayoría, autorizar la publicación intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Instancias que garantizan el título en el grado siguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR 
UNIVERSIDAD DE ORIENTE
FECHA 5/8/09 HORA 5:00

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUALE
Secretario


C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de

Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.

CARVAJAL LEIDIMAR

AUTORA

LEONET LUIS

ASESOR

POR LA COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO