

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
Postgrado en Gerencia de RRHH y RRII

Trabajo de Grado

**GESTIÓN POR COMPETENCIA DEL TALENTO HUMANO
EN LA ASOCIACIÓN CIVIL SIN FINES DE LUCRO,
SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL,
IGLESIA ADVENTISTA DEL SÉPTIMO DÍA,
MOVIMIENTO DE REFORMA - UNIÓN VENEZOLANA**

Presentado por

Lic. Elizabeth Nohemí Cabrera Pora

para optar al Título de

Magister en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales

Tutor

Dra. Elizabeth Martínez Lozada

Caracas, Junio 2012

DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y por abrir los caminos necesarios para alcanzar mis metas. Por los triunfos y los momentos difíciles, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres, Francisco y Elizabeth, por incentivarme a continuar adelante, por haberme apoyado en todo momento, por la paciencia y más que todo por el amor que siempre me han brindado.

RECONOCIMIENTOS

A mi esposo Edison y a mis hijos Juan Francisco y Elizabeth Saraí, que son lo más grande que Dios me ha regalado, mis compañeros de vida, quienes me brindan su apoyo y amor incondicional, quienes le dan color y alegría a mis días.

A mi familia por siempre estar presente y pendiente de mí, porque comparten y disfrutan mis triunfos, dándome siempre sus consejos, recomendaciones y apoyo.

A mi Tutora, la Doctora Elizabeth Martínez Lozada, mi tocaya, quien me ha guiado desde el principio y me ha ayudado a darle forma y cuerpo a mis ideas, por su paciencia, colaboración y miles de recomendaciones, por ser tan especial.

A la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma-Unión Venezolana por permitirme la oportunidad de realizar este trabajo y brindarme un aprendizaje único e inolvidable.

A mis compañeros de trabajo, los que me apoyaron y ayudaron a hacer realidad mi proyecto y los que saben apreciar mi esfuerzo y dedicación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en el desarrollo de este trabajo, sin ustedes no estaría completo este producto que ha enriquecido grandemente mi vida, ¡muchas gracias!

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
DEDICATORIA	ii
RECONOCIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCION	ix
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
Tema	11
Planteamiento del Problema	11
1. Objetivos de la Investigación	14
1.1. Objetivo General	14
1.2. Objetivos Específicos	14
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	16
2.1. Administración de Recursos Humanos	16
2.2. Ubicación del Departamento de Recursos Humanos dentro de la Organización	19
2.3. Funciones del Departamento de Recursos Humanos	21
2.4. Gestión por Competencia	23
2.4.1. Diseño, Descripción y Análisis del Puesto de Trabajo	26
2.4.2. Selección, Capacitación u Contratación	29
2.4.3. Formación, Capacitación, Entrenamiento y Desarrollo de Competencias	30
2.4.4. Evaluaciones de Desempeño o Rendimiento	32
2.4.5. Valoración del Potencial	33
2.4.6. Desarrollo o Plan de Carrera	34
2.4.7. Planificación de la Sucesión	36
2.4.8. Compensaciones o Políticas Salariales	37

2.5. Organizaciones	38
2.5.1. Clasificación de las Organizaciones	39
2.5.2. Recursos de las Organizaciones sin fines de lucro	40
2.6. Organigrama	42
2.7. Manual de Normas y Procedimientos Administrativos	44
2.7.1. Manual de Normas y Procedimientos del Departamento del Talento Humano	46
2.7.2. El Manual de Descripción de Cargo por Competencia	48
CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL	50
3.1. Antecedentes de la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma	50
3.2. Misión de la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma	51
3.3. Visión de la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma	51
3.4. Objetivo de la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma	52
3.5. Niveles de la Organización	53
3.5.1. Oficiales de la Unión Venezolana	54
3.5.2. Comité de la Unión Venezolana	54
3.5.3. Comité Ejecutivo de la Unión Venezolana	55
3.5.4. Departamentos de la Unión Venezolana	56
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO	58
4.1. Tipo y Diseño de Investigación	58
4.2. Unidad de estudio y análisis	59
4.3. Población de Estudio	61
4.4. Definición de Variables	63
4.4.1. Variables	64
4.5. Otras Variables de Estudio	68
4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	71

4.6.1. Investigación Documental	73
4.6.2. Investigación de Campo	74
4.7. Análisis de la Información	75
4.7.1. Clasificación de Funciones	75
4.7.2. Selección de Competencias e Indicadores de Comportamiento	76
4.7.3. Elaboración de Planes de Carrera	77
4.7.4. Elaboración del Organigrama	77
CAPÍTULO V ANÁLISIS Y RESULTADOS	78
5.1. Identificación de Procesos Administrativos	78
5.2. Estructura Organizativa	80
5.3. Descripción de Cargos por Competencia	91
5.3.1. Definición de Competencias e Indicadores de Comportamiento	93
5.3.2. Distribución de las Competencias por Cargo	103
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
6.1. Conclusiones	107
6.2. Recomendaciones	111
BIBLIOGRAFÍA	113
REFERENCIAS ELECTRONICAS	117
ANEXOS	119
ANEXO A: Encuesta	120

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

	Página
TABLA I UNIDAD DE ANALISIS – LISTADO DE CARGOS	59
TABLA II POBLACIÓN DE ESTUDIO – LISTADO DE CARGOS Y PERSONAS QUE LOS OCUPAN	61
TABLA III UNIVERSO DE CARGOS DEFINIDOS – CARGOS Y SUS OBJETIVOS	63
TABLA IV VARIABLES DE ESTUDIO, ANALISIS DE CARGO	65
TABLA V VARIABLES DE ESTUDIO, DESCRIPCION DE CARGO	66
TABLA VI VARIABLES DE IDENTIFICACION	67
TABLA VII COMPETENCIAS GENERALES	69
FIGURA I ORGANIGRAMA DE LA JUNTA EJECUTIVA	81
FIGURA II ORGANIGRAMA DE LA JUNTA DIRECTIVA	81
FIGURA III ORGANIGRAMA DE LA JUNTA PLENARIA	82
FIGURA IV ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA DE LA UNIÓN VENEZOLANA	87
FIGURA V ORGANIGRAMA PROPUESTO DEL NIVEL EJECUTIVO-DIRECTIVO	88
TABLA VIII APTITUDES ESENCIALES DE LOS CARGOS SEGÚN NIVEL DE GESTIÓN	89

RESUMEN

La iniciativa de implantar la gestión por competencia del talento humano en la Asociación Civil sin fines de lucro, Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del séptimo Día, Movimiento de Reforma-Unión Venezolana, parte del objetivo de “Formalizar la creación de un Departamento de Gestión por Competencia del Talento Humano en dicha organización”, realizando un Manual de Normas y Procedimiento para dicho departamento y un Manual de Descripción de Cargos por Competencias, de todos los cargos de la Asociación, donde se establece claramente la Estructura Organizativa ajustada a su realidad e incorporando el nuevo Departamento.

La información fue recolectada con las técnicas de observación, encuestas, entrevistas y panel de expertos. Se trabajó con el total de la población, setenta y ocho (78) personas. Y luego de revisar y analizar la información se procedió a la creación de los Manuales y de la propuesta de formalización del Departamento de Gestión por Competencia del Talento Humano, identificando y seleccionando las competencias organizacionales y luego distribuyendo las mismas en los cargos existentes.

Con este trabajo la Unión Venezolana cuenta con descripciones de cargos por competencias actualizadas de todo el personal, las cuales podrán ser utilizadas en la elaboración de planes de carrera, sistemas de remuneración, programas de capacitación y desarrollo, captación y selección de personal, entre otros procesos de la Gestión del Talento Humano. También cuenta con una propuesta de estructura organizativa, ajustada a su realidad, donde se incorpora la Gestión del Talento Humano como función clave de la organización para el logro de sus objetivos.

INTRODUCCION

Toda organización requiere de una serie de herramientas que contribuyan al logro de sus objetivos, dentro de las cuales se encuentran los recursos humanos, financieros y materiales, siendo el humano el más importante dentro de las organizaciones, especialmente cuando son asociaciones sin fines de lucro, este trabajo tiene como propósito, la gestión del talento humano por competencia en la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana, Asociación Civil sin fines de lucro, ubicada en Caracas-Venezuela.

Surge como una iniciativa para dar un aporte que favorezca el desempeño administrativo en la Unión Venezolana y, además, se aspira cumplir con uno de los requisitos para obtener el título de Magister en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales.

La propuesta diseñada se aplicaría en dicha institución de manera inmediata, para satisfacer las necesidades detectadas en el área de administración y formalizar la gestión por competencia del talento humano, diseñar un Manual Descriptivo de Cargos por Competencia para todo el personal que labora en la Unión Venezolana y un Manual de Normas y Procedimientos para el Departamento de Gestión del Talento Humano, lo cual le permitiría contar con procesos e instrumentos formales que faciliten cada una de las actividades inherentes a la Administración de los Recursos Humanos y para la toma de decisiones que ayuden al logro de los objetivos organizacionales.

A continuación se presenta una breve reseña del contenido del documento, que se desarrolla por capítulos. En el primer capítulo se encuentra el planteamiento y formulación del problema presente en la organización, en

donde se señala el objetivo general y los objetivos específicos, que servirán para dar respuestas a las interrogantes que surgieron especificando finalmente la importancia del proyecto.

Posteriormente, se expone en el capítulo dos, el marco teórico, donde se presentan aspectos teóricos relacionados con la propuesta y que ayudan a resaltar la importancia de la misma, antecedentes de la investigación y como referencia algunos aspectos teóricos básicos del tema de estudio con su desarrollo.

En el capítulo tres se presenta el marco referencial, una visión general de la historia de la organización, desde su fundación hasta la actualidad, incluyendo su objetivo, niveles jerárquicos, estructura organizacional, personal que maneja y países donde opera.

En el capítulo cuatro, el marco metodológico, los lineamientos bajo los cuales se llevó a cabo la investigación, método e instrumentos utilizados, tipo de investigación, unidad de análisis, población estudiada, definición de variables y elección de competencias.

Luego en el capítulo cinco se encuentran el análisis y los resultados, se presentan los procesos administrativos, la estructura organizativa y las competencias organizacionales, con sus definiciones y sus indicadores de comportamiento. Como resultado final se entrega el manual de descripción de cargos por competencia, su estructura actualizada (un organigrama general), junto con el manual de normas y procedimientos para el Departamento de Gestión del Talento Humano.

Por último en el capítulo seis se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes en la investigación según los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tema

Gestión por competencia del talento humano en la Asociación Civil sin fines de lucro, Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma - Unión Venezolana.

Planteamiento del Problema

La S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. nace en Venezuela para el año 1947, dirigida desde Colombia, hasta que fue creciendo y aumentando en feligresía y diez años después, para el año de 1957 se registran sus primeros estatutos o la constitución de la misma como una Asociación Civil sin fines de lucro, con personería jurídica.

Hoy en día la Asociación Civil ha crecido considerablemente y se encuentra distribuida a lo largo del territorio nacional, abarcando a Surinam y las islas de Aruba y Curazao. Atendiendo aproximadamente a 3.000 personas, su estructura organizativa cuenta con una sede central ubicada en la ciudad de Caracas denominada Unión, en donde se realizan todas las gestiones administrativas y de control, pero no cuenta con manuales de normas y procedimientos internos por lo que cada nueva directiva tiene la obligación de tomar decisiones de diferentes índoles, incluyendo decisiones de manejo de personal, sin ninguna orientación, mas que experiencias previas y algunos conocimientos vagos sobre el tema.

La S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R., desde su sede central o Unión, en Caracas - Venezuela, no cuenta con un Departamento de Administración de Recursos Humanos, encargado y responsable de todo lo relacionado con la gestión de personal, y no dispone de instrumentos formales para facilitar los procesos concernientes a dicha área tales como: reclutamiento, entrevista, selección, integración, evaluación del desempeño, capacitación, desarrollo del personal, análisis y descripción de cargos, evaluación y clasificación de cargos, higiene y seguridad, planeación de recursos humanos, base de datos, plan de beneficios sociales, plan de carrera y administración de salarios. Tales procesos de provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control, junto con la toma de decisiones sobre la gestión administrativa, se llevan a cabo de forma empírica.

En este sentido es el Departamento de Tesorería el responsable de dar respuesta a las necesidades y requerimientos que demanda todo el personal de la organización; desde el pago de nómina, obligaciones laborales, beneficios sociales y todos los requerimientos de los diversos subsistemas de la administración del personal.

Por otro lado, en la organización no se cuenta con un manual de descripción de cargos o con un diseño de puestos de trabajo y el personal que conforma el equipo de trabajo, responsable de llevar a cabo las actividades necesarias para lograr los objetivos organizacionales, no conoce formalmente sus funciones.

El problema detectado en la Unión Venezolana, es la dificultad en la selección del personal y el desconocimiento por parte de los empleados o colaboradores de sus funciones y responsabilidades, cada tres años, se realiza una reorganización de la Unión Venezolana, y los elegidos para llevar a cabo los cargos directivos y de responsabilidad son designados por los

delegados del período; pero, al no existir una descripción del cargo, ni el perfil requerido para el mismo, la decisión se sustenta en criterios no objetivos, principalmente de empatía e intuición, sin tomar en cuenta si las personas elegidas para los diferentes cargos poseen las competencias, la experiencia, el conocimiento o la motivación necesaria para llevar a cabo dicha responsabilidad por tres años.

La inexistencia de un manual de descripción de cargos se subsana en cierta medida con los Estatutos de la Asociación, donde se describen las atribuciones de los cargos más relevantes, para la misma. La ausencia de definición de los perfiles deseados para los cargos, se ha compensado con los requisitos para los cargos definidos en el Manual de Iglesia, un Reglamento Interno que posee la Asociación.

Esta laguna, se traduce en eventuales selecciones no adecuadas las cuales inciden negativamente en el rendimiento de los equipos de trabajo; obteniéndose como resultado que algunas de las tareas y funciones inherentes a los cargos no se cumplan y que algunas de las competencias requeridas para ejecutar eficientemente estas tareas no hayan sido desarrolladas por las personas que ocupan los cargos de diferentes niveles.

Por estas razones se considera necesario definir los perfiles por competencia para cada uno de los cargos existentes en la Unión Venezolana. Es conveniente, concretar en acciones reales los retos planteados por las siguientes interrogantes:

¿Será de gran utilidad para la Asociación contar con herramientas formales en la gestión por competencia del Talento Humano?

¿Es importante que los empleados conozcan ampliamente el cargo que desempeñan, los requisitos para desempeñar dicho cargo, las funciones, las

competencias mínimas requeridas y las responsabilidades que el mismo implica?

¿Se debe contar con el diseño de cada uno de los puestos de trabajo y obtener todas las características, competencias e información relativa a cada uno de ellos?

¿El uso de esta información ayudará a establecer la descripción, el diseño y especificación de cada puesto de trabajo y suministrará la base para unificar los subsistemas que conforman la gestión del talento humano en la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R.?

1. Objetivos de la investigación

1.1. Objetivo General

Formalizar la creación de un Departamento de Gestión por Competencia del Talento Humano en la Asociación Civil sin fines de lucro, S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana.

1.2. Objetivos Específicos

1.2.1. Identificar los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en la Asociación Civil sin fines de lucro, S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana.

1.2.2. Investigar las funciones e importancia de un Departamento de Gestión por Competencia del Talento Humano en una Asociación Civil sin fines de lucro.

1.2.3. Indagar las expectativas de los usuarios con respecto a las ventajas de crear un Departamento de Gestión por competencia del Talento

Humano en la Asociación Civil sin fines de lucro, S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana.

- 1.2.4. Determinar los cargos del personal que labora en la Unión, de acuerdo a la estructura organizativa de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana.
- 1.2.5. Diseñar los perfiles, según las competencias identificadas, para cada uno de los cargos de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana.
- 1.2.6. Realizar un Manual de descripción de cargos basado en competencias e indicadores de comportamiento, para cada puesto de trabajo, como herramienta para la gestión del Departamento de Talento Humano.
- 1.2.7. Crear un Manual de normas y procedimientos para el Departamento de Gestión del Talento Humano, según los lineamientos administrativos y de gestión que realice la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana.
- 1.2.8. Proponer una estructura organizativa que se ajuste a la realidad de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana, incorporando el Departamento de Gestión del Talento Humano.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

La Administración de Recursos Humanos, es un área aplicada a cualquier organización y se encarga de asuntos que abarcan diferentes campos de conocimiento, tales como: psicología, sociología, derecho, educación, relaciones industriales, entre otros, por lo que siempre es importante un equipo multidisciplinario a la hora de administrar personal, y realizarlo de forma óptima trae muchos beneficios a la organización.

La situación organizacional, el ambiente institucional, la tecnología, las políticas y las directrices vigentes influyen directamente en la administración del talento humano, sobre todo en la cantidad y calidad de los recursos disponibles, por lo que se considera que con una buena administración se podrán alcanzar los objetivos organizacionales con mas eficiencia y eficacia; si las personas que trabajan para la organización lo hacen con tareas claras y específicas, con habilidades, competencias y destrezas necesarias para el cargo, en condiciones favorables y por supuesto debidamente motivadas, sin duda alcanzarán los objetivos organizacionales e individuales óptimamente.

2.1. Administración de Recursos Humanos

Administrar es lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

Por lo general, un área de recursos humanos se establece cuando en su proceso normal de crecimiento, los gerentes y administradores de la organización empiezan a sentir la necesidad de contar con un área

especializada en ciertas funciones que se van haciendo progresivamente complicadas. En el momento de su creación, la unidad administrativa de recursos humanos suele ser pequeña y lo dirige un ejecutivo de nivel medio, es común que se limite a llevar los registros de los colaboradores actuales, verificar el cumplimiento de los requisitos legales y, en algunos casos colaborar en la detección de candidatos a ser seleccionados.

Desde el principio una de las corrientes de la disciplina de las relaciones industriales según José Urquijo (2005) es la gerencia de personal, “con una visión bastante pragmática, interesada en los departamentos de las empresas” (p. 58). La corriente de la Gerencia de Personal dice que los problemas laborales se derivan de problemas en la organización, de las prácticas y las políticas laborales, de defectuosos estilos de gerencia y mala comunicación, por lo que José Urquijo (2005) recomienda que “hay que hacer más científica esta función, utilizando test de selección, pagos por incentivos, un enfoque de relaciones humanas, (...) buscando la coherencia de intereses entre los trabajadores y la organización, el fin de los conflictos y la eficiencia operativa” (p.58) .

A medida que crece la organización y su demanda, el área de recursos humanos adquiere más importancia y complejidad. Aunque según Martha Alles (2005) el área de Recursos Humanos con más frecuencia se encuentra en las grandes organizaciones, esto no significa que las pequeñas o medianas no puedan o deban contar con estas áreas en sus estructuras. “Una pequeña organización puede tener en orden los temas relacionados con su personal y alinear su organización con sus objetivos empresariales de la misma manera que una organización de mayor tamaño” (p. 22).

En toda institución por pequeña que sea, siempre habrá por lo menos una persona, que además de las tareas que realiza, se dedique a acciones de personal, como por ejemplo: llenado de planillas, control de asistencia,

llevado de carpetas, entre otras; sin embargo las organizaciones medianas y grandes han visto la necesidad de crear unidades o áreas administrativas especializadas de personal, para que desarrollen funciones específicas propias del área.

La Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exagerar, que una organización es el retrato de sus miembros.

Según Idalberto Chiavenato (2000) La acción administrativa puede asumir diversas características, dependiendo de ciertas condiciones externas e internas de la organización. Esto significa que la acción administrativa no es igual en todas las organizaciones, pues varía de acuerdo con una infinidad de variables. “la organización es un proyecto social que reúne varios recursos para alcanzar determinados objetivos... Los recursos son medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos” (p.127).

Likert (1975; cp. Chiavenato, 2000) menciona cuatro variables organizacionales que intervienen en las políticas de administración de las instituciones, las cuales son: a). el proceso decisorio, cómo se toman las decisiones y quién las toma, b). el sistema de comunicaciones, cómo se transmiten y reciben las comunicaciones, c). las relaciones interpersonales, cómo se relacionan las personas y d). los sistemas de recompensas y castigos como medios de motivación del personal, si es positiva o restrictiva.

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas, que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

La Administración de Recursos Humanos depende de situaciones organizacionales, de la tecnología empleada, de las políticas y directrices vigentes, del ambiente y sobre todo de la cantidad y calidad del Recurso Humano, a medida que estos elementos varían, varía la Administración del Recurso Humano, por lo que se convierte en un medio para alcanzar la eficacia y eficiencia de las organizaciones a través del valor agregado que aportan las personas.

2.2. Ubicación del Departamento de Recursos Humanos dentro de la organización

Un elemento que dice cómo piensa una organización sobre sus recursos humanos, es la ubicación del departamento de recursos humanos en su estructura, según Martha Alles (2005) “la ubicación ideal será reportando a la máxima conducción de la organización, (...) puede o no tener el mismo nivel que las otras gerencias, según el tamaño de la organización, pero si es muy importante el nivel de reporte” (p.44) Esto debido a que para poder tener conocimiento de los planes estratégicos, se debe tener acceso a la máxima conducción o gerencia general, sino se conocen los planes estratégicos, no se puede seleccionar al personal idóneo para los diferentes cargo, no se pueden realizar planes de capacitación acordes con necesidades y no se puede exigir que el recurso humano siga los planes o lineamientos institucionales.

Si en lugar de reportar al gerente general, el gerente de recursos humanos reporta al gerente administrativo, nos indica que esta organización se ocupa solamente de las funciones operativas del área de recursos humanos como lo son los pagos de sueldos, el cálculo de prestaciones, de vacaciones y bonos especiales, temas de índole administrativo, si el reporte fuese directo al gerente general sería una organización según Martha Alles, que valora y cuida sus recursos humanos.

Dependiendo del tamaño de la organización la gerencia de recursos humanos no tiene que ser un departamento de línea, puede ser un departamento staff, lo importante es que se cuente con una persona entrenada en el manejo del talento humano y que reporte a la máxima autoridad de la organización.

Gary Dessler (2009) dice que en cierto sentido todos los gerentes son gerentes de personal, “ya que tienen que ver con actividades tales como reclutamiento, entrevistas, selección y capacitación. No obstante la mayoría de las empresas tienen un departamento de personal con su propio gerente de personal” (p. 8).

Cuando se habla de tener autoridad, quiere decir, que es el derecho que se tiene de tomar decisiones, de dirigir el trabajo de otros y de dar órdenes. En la administración es conveniente distinguir entre dos tipos de autoridad: la de línea y la de staff.

Según Gary Dessler (2009):

Los gerentes de línea están autorizados a dirigir el trabajo de los subordinados; siempre son jefes de alguien. Además, los gerentes de línea están a cargo del cumplimiento de los objetivos básicos en la organización (por ejemplo, los gerentes de producción y los de ventas son casi siempre gerentes de línea). Los gerentes de staff,

por otra parte, están autorizados para apoyar y asesorar a los gerentes de línea en el cumplimiento de estos objetivos básicos (p. 9).

Las direcciones en línea desempeñan muchas actividades: realizan entrevistas y contrataciones ellos mismos, en lugar de depender del personal de recursos humanos, fomentan el cambio, manejan sistemas de gestión por resultado, reconocen la necesidad de reestructuración y reingeniería, y ponen el proceso en marcha, hacen un seguimiento de los indicadores organizacionales, es decir, comparten responsabilidades con el departamento de recursos humanos de la institución, en el desarrollo de los empleados, y en la planificación de sucesiones, asegurando que se ofrezca a todos los empleados oportunidades para desarrollar sus habilidades y competencias.

2.3. Funciones del Departamento de Recursos Humanos

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización. Se pueden puntualizar como funciones básicas las siguientes:

1. Describir las responsabilidades que definen cada puesto.
2. Señalar las competencias que se deben para cada puesto.
3. Evaluar el desempeño del personal.
4. Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
5. Capacitar y desarrollar programas, cursos que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
6. Llevar el control de beneficios de los empleados.
7. Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos.
8. Mejorar el clima organizacional.
9. Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo.
10. Mantener normas básicas de higiene y seguridad laboral.

Entre las funciones principales del departamento de recursos humanos, Martha Alles (2006) hace una clasificación y las divide en cinco sub-áreas: desarrollo de personal, empleos, compensaciones, relaciones industriales y administración.

Las tres primeras relacionadas directamente con el personal como capital humano, en el sub-área de desarrollo de personal se realizaría la capacitación, el entrenamiento, los planes de carrera, los planes de sucesión, la comunicación interna; con relación a empleos esta sub-área se encargaría de la atracción del personal, selección, incorporación e inducción del personal, relaciones entre los empleados, clima organizacional en general; y en cuanto a compensaciones sería el sub-área responsable de la revisión de salarios, políticas de beneficios, encuestas salariales para comparar con el mercado.

Las otras dos sub-áreas tendrían más que ver con los trámites que se realizan en una oficina de personal, en cuanto a las relaciones industriales como su nombre lo dice sería la encargada del cuidado de las relaciones con los gremios o sindicatos; y en cuanto a la administración, sería el sub-área responsable de los aspectos administrativos en general, tales como: liquidación de prestaciones, cálculo de vacaciones, de bonos, de utilidades, de retenciones legales, control de ausentismo, entre otros.

Es importante aclarar que no deben existir estas áreas o sub-áreas en departamentos separados, todo dependerá del tamaño de la organización, sólo es primordial verlo como funciones que deben llevarse a cabo y dependiendo del tamaño de la organización tendrán diferentes personas encargadas o responsables, o una sola persona que realice dichas funciones, lo relevante es que se cuente por lo menos con una persona entrenada en el manejo del recurso humano y que reporte a la gerencia general o a la máxima gerencia de la organización.

Según Margaret Butteris (2000) un departamento de Recursos Humanos se encarga de Identificar las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, planea estrategias para desarrollar o adquirir dichas competencias, realizando un monitoreo del progreso de desarrollo. Se desarrolla el talento humano para alcanzar los objetivos organizacionales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones, respaldando la cultura, los valores y los principios operativos comunes. También se encarga de desarrollar modelos para la evaluación y retribución a los empleados.

2.4. Gestión por Competencia

David McClelland (1973) evidenció empíricamente que los conocimientos y las aptitudes, no permiten predecir el éxito de una persona, ni en su vida personal, ni en el trabajo; el éxito de la persona esta directamente relacionado con sus competencias. Tal como lo indican Boyatzis (1982) y Spencer y Spencer (1993) las competencias son características personales que subyacen o determinan los comportamientos de una persona y que están relacionados, con el desempeño en su puesto de trabajo, con la excelencia laboral.

Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada (Levy Leboyer, 1997).

El Modelo de Gestión por Competencia del Talento Humano, abandona la manera tradicional de ver al recurso humano, como un gasto, para verlo como una inversión, debido a su importante actuación estratégica, ya que se puede convertir en una fuente de ventajas sostenibles en el tiempo. La

Gestión estratégica basada en competencias, o características que debe poseer el personal para que la institución alcance altos niveles de productividad y rentabilidad, tiene claro, que el recurso más importante de la organización es el Talento Humano, sus empleados.

La novedad de la gestión por competencias, radica en el diseño de perfiles de acuerdo a las tareas y funciones a desarrollar para determinado cargo; tomando en cuenta datos esenciales como los conocimientos y experiencias adquiridas por la persona que desempeña dicho cargo, para lograr un mayor aprovechamiento de las destrezas que pueda tener en el cumplimiento de una determinada actividad.

La identificación de una competencia supone que la misma debe estar asociada a un desempeño específico de actividades; y que la competencia debe ser diseñada en forma que pueda ser útil para los diversos procesos que permiten el manejo del Talento Humano de la organización.

Según Llorente (1999) todos los puestos de trabajo llevan asociados un perfil de competencias que no es más que un inventario de las mismas, junto con los niveles exigibles de cada una de ellas. Cada competencia tiene un nombre y una definición verbal precisa, tiene un determinado número de niveles que reflejan conductas observables, no juicios de valor y las competencias se pueden desarrollar (pasar de un nivel menor a otro mayor) aunque no de manera inmediata como recibir un curso de formación. El desarrollo requiere experiencia práctica.

Tjerk Hooghiemstra (1997) señala que lo importante del enfoque de McClelland consiste en que “la evaluación de las competencias se centra en las personas que mantienen un desempeño exitoso en el trabajo y se define el puesto de trabajo en función de las características y conductas de esas personas y no en elementos constitutivos del trabajo” (p.24).

Antonio Blanco Prieto (2007) señala:

En un nivel estratégico la gestión por competencia tendrá por objetivo la integración de las personas en la misión y la visión de las organizaciones, y desde el punto de vista operativo, las diferentes áreas de la gestión de los recursos humanos parecen dirigirse hacia la triple dimensión de adquisición, estímulo y desarrollo de competencias para alcanzar los objetivos organizacionales (p.145).

De acuerdo con Tjerk Hooghiemstra (1997) según un enfoque de competencias las funciones de gestión y organización de la dirección del talento humano, se pueden integrar en ocho grandes áreas:

1. Diseño y análisis de puestos de trabajo
2. Selección y contratación
3. Evaluación de rendimiento
4. Valoración del potencial
5. Gestión por competencia
6. Planificación de carrera
7. Planificación de la sucesión
8. Políticas salariales

La administración de recursos humanos por competencia, es el manejo integral de los mismos y la responsabilidad de desarrollarlos, la esencia de su actividad se ubica en torno a su talento humano y a la visión, la misión y los valores de la organización. Todo lo que atiende recursos humanos conforma un sistema, donde cada elemento tiene su correlación con el otro, repercute, impacta en otro.

Martha Alles (2006) dice:

Una buena selección de personal se hace a partir de una adecuada definición del puesto, ... por otro lado, no se puede hablar de

desarrollo sin realizar una adecuada evaluación del desempeño de los distintos involucrados, considerando a su vez las diferentes necesidades de capacitación y entrenamiento (p.66).

Dentro de la administración y la gestión del departamento de recursos humanos, se incluye el análisis y la descripción de los cargos existentes en la organización, para poder incorporar nuevo personal debe realizarse la captación, la selección y la incorporación del mismo para que forme parte de la organización hasta que termine la relación laboral. El desarrollo o la capacitación implica el cómo retener a los buenos empleados, formándolos y entrenándolos, y por supuesto ofreciéndoles un buen plan de carrera, muy unido esto a la equidad de las remuneraciones y a la motivación laboral la cual va de la mano con las evaluaciones de desempeño. “Si consideramos que recursos humanos conforma un sistema, y que los distintos aspectos relacionados pueden, a su vez, ser considerados subsistemas, es posible arribar a una primera aproximación de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos” (Martha Alles, 2006, p.68).

Sean ocho según Tjerk Hooghiemstra (1997), las funciones de una optima gestión del recurso humano, o cinco según Martha Alles (2006), antes de analizar cada una es importante resaltar que la base legal es fundamental a la hora de administrar al recurso humano, hay que conocer muy bien las leyes que rigen las relaciones laborales e identificar si la forma en que se realizan los cálculos es la correcta o hay que mejorarla.

2.4.1. Diseño, descripción y análisis del puesto de trabajo

La descripción del cargo es lo que implica el puesto, lista de deberes, responsabilidades, relaciones de subordinación, condiciones de trabajo y responsabilidades de supervisión. La tarea a la que hay que evocarse es describir el cargo en sí mismo, evaluar a la persona que ocupa el cargo,

determinando la adecuación o no de la persona en dicho cargo, comparada con el mercado y finalmente cuando se hayan descrito y analizado todos los cargos realizar un inventario de cargos.

El análisis y el diseño de un puesto de trabajo, están directamente relacionados entre sí, pues la mayoría de los análisis se realizan sobre puestos previamente diseñados, y en los casos donde el análisis permite detectar ineficiencias, se procede al rediseño de puestos ya existentes. Antonio Blanco Prieto (2007) nos dice que “el diseño de puestos de trabajo hace la referencia a las tareas que deben realizarse en una organización, el procedimiento de realización de cada una y la forma en que se agruparán las diferentes tareas para formar puestos de trabajo (Byars y Rue, 1997)” (p.146).

La información del análisis de cargo se utiliza como base para diferentes actividades interrelacionadas con la administración de recursos humanos. Analizar los cargos para luego describirlos, comprende una serie de procedimientos donde se recauda y analiza información sobre los contenidos del cargo, las tareas que realiza, los requerimientos específicos, el contexto en que se desenvuelve y el tipo de personas que deben ser contratadas para dicho cargo, cuando esto es definido correctamente se facilita otras tareas relacionadas con el área de recursos humanos como son el reclutamiento y la selección de nuevos empleados.

El proceso se puede dividir en tres momentos, la entrevista con el ocupante del cargo, el análisis de la información recibida y la descripción del cargo, es decir, recolección, confirmación y descripción. Según Martha Alles (2006) para una correcta descripción de cargo es importante, clasificar los cargos, lo cual se puede realizar: según el nivel jerárquico, por la formación requerida, por los resultados de la gestión de su cargo o por los recursos humanos que

maneja. También es importante definir si existen relaciones entre cargos, ya sean paralelas o subordinadas.

La información necesaria para realizar un análisis de cargo es las actividades del cargo y el comportamiento asociado, el rendimiento que se espera del mismo, máquinas o elementos necesarios para desarrollar las actividades, condiciones laborales, contexto del cargo y requerimientos personales o competencias, es decir, indica tareas, responsabilidades y deberes del cargo, identificando, qué hace, por qué lo hace, dónde lo hace y cómo lo hace.

Un análisis de puesto de trabajo debe plasmarse en perfiles de exigencias, definiendo la plantilla cualitativa de una organización, “entendida ésta como el conjunto de características, comportamientos observables, competencias estratégicas, que deben reunir los trabajadores de los diferentes puestos para desempeñar su trabajo con eficiencia” (Antonio Blanco Prieto, 2007, p.147).

Una vez realizado el perfil del cargo y conociendo el perfil de la persona que desempeña dicho cargo se procede a analizar la adecuación de la persona al cargo. Las personas deben cumplir con dos requisitos para poder decir que ocupan adecuadamente el cargo, deben contar con los conocimientos y la experiencia necesaria y deben poseer las competencias exigidas o requeridas por el cargo, la adecuación de la persona al puesto no es una opinión, sino una definición que debe surgir de una evaluación.

Cuando se ha finalizado la recolección de información y las descripciones de los cargos, se debe realizar un análisis integral donde se detecte si no hay tareas repetidas o superpuestas, si no quedan otras sin cubrir, si las dependencias son lógicas, si las cargas de las tareas son razonables, se analiza que la información sea coherente.

2.4.2. Selección, captación y contratación

La selección y la captación son unas de las tareas gerenciales más importantes, encontrar a la persona indicada para el empleo adecuado y contratarla es fundamental para el buen funcionamiento de la organización, la selección según Gary Dessler (2009), es importante por tres razones:

Primero, el desempeño del gerente dependerá en parte del desempeño de los subordinados. Los empleados que no tengan las características pertinentes no se desempeñarán con eficiencia y, por lo tanto, el trabajo del gerente se verá afectado. Por ello, el momento para rechazar a las personas inadecuadas es antes de que hayan ingresado, no después. Segundo, una selección eficiente es importante debido al costo que tiene el reclutar y contratar empleados (...). Tercero, una buena selección es importante debido a las implicaciones legales de utilizar procedimientos ilegales de selección (p. 188).

La incorporación de personas es de mucha importancia en las organizaciones, sin embargo no es la única forma de cubrir vacantes, de hecho se recomienda que primero se analice a los empleados actuales para ver si alguno de ellos es el adecuado para al cargo. El proceso de selección comienza con la atracción de las personas adecuadas, pero primero se debe definir muy bien el perfil requerido, es un proceso mutuo, porque tanto la organización como la persona se eligen. Toda búsqueda debe iniciarse dentro de la organización, sino se identifica a nadie entonces es aconsejable buscar fuera.

La promoción interna tiene dos características positivas para la organización, soluciona una necesidad a bajo costo y brinda la oportunidad de crecimiento a un empleado, generando la posibilidad de plan de carrera y el compromiso y empatía con la organización.

El reclutamiento y la selección son dos procesos diferentes, reclutar es el conjunto de procedimientos que se realizan con la finalidad de atraer candidatos adecuados y la selección es la elección de los candidatos más adecuados con relación al perfil que se busque, no el más preparado o el mejor, si no el que mejor cumpla los requisitos del perfil del cargo que se desea ocupar.

El perfil de exigencia del puesto, fruto del diseño y/o análisis de puestos, servirá de guía en los procesos de selección al aportar información objetiva sobre los diferentes puestos, así como la descripción del perfil de los candidatos apropiados para su desempeño (pérez,1999; pereda y Berrocal, 1999). Por este motivo según Antonio Blanco Prieto (2007) “el reclutamiento y la selección, tanto de candidatos internos como externos a la Organización, deberían relacionarse con la exploración y diagnóstico de las competencias estratégicas y específicas exigidas para un puesto” (p.149).

La decisión final sobre incorporar o no al candidato seleccionado es responsabilidad del cliente interno, futuro jefe del nuevo trabajador, luego vendrá la negociación de las condiciones, la cual debe quedar bien clara y preferiblemente por escrito para posteriormente pasar a los trámites de ingreso (exámenes médicos, evaluaciones ambientales, referencias financieras y judiciales) y por último la inducción, la cual debe existir, es un elemento fundamental de la relación futura entre el empleado y la organización.

2.4.3. Formación, capacitación, entrenamiento y desarrollo de competencias

La formación del personal es un proceso de enseñanza aprendizaje continuo y permanente, orientado a que los trabajadores adquieran las habilidades,

conceptos, procedimientos actitudes o competencias necesarias para mejorar su desempeño y alcanzar los objetivos de la organización.

La formación de trabajadores, dependerá de las necesidades de la organización y del manejo estratégico de los recursos humanos. La formación de una persona es según Martha Alles (2006) “lograr que genere una mayor aptitud para poder desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Es lograr que su perfil se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y competencias requeridos para el puesto que ocupa” (p.122).

Tomando en cuenta que dicho puesto o cargo sufre permanentes cambios, debido a la tecnología o al mundo globalizado, la formación debe ser siempre en función al cargo y al plan de carrera, concatenado, por supuesto, con los planes de la organización, su visión, su misión y sus valores.

Para saber en que deben invertirse los recursos destinados a la capacitación y al entrenamiento debe realizarse una evaluación de necesidades de la organización, donde se busquen soluciones a los problemas de rendimiento del personal. Hay que identificar las áreas con necesidades de entrenamiento, una de las más frecuentes causas de necesidades de entrenamiento es la carencia por parte del empleado de las capacidades para realizar las tareas de su cargo, debido a que nunca las tuvo o las perdió, otra causa son los sistemas de trabajo inadecuados, maquinas obsoletas, equipos dañados o falta de tecnología y una última causa se origina en incentivos inadecuados que desmotivan y afectan la conducta del o los trabajadores.

Desde un enfoque de competencias la formación debe ir dirigida a la adquisición, modificación o desarrollo de las competencias de los participantes de acuerdo con los planes estratégicos de la organización, pero para poder atender las necesidades formativas es necesario disponer de los

perfiles de exigencias de los diferentes puestos y los perfiles de competencias de los trabajadores (Antonio Blanco Prieto, 2007).

Para el desarrollo de competencias se pueden incluir la capacitación y el entrenamiento, pero solos resultarán insuficientes para lograr el desarrollo, debe sumarse el trabajo individual de cada persona y la puesta en práctica de la teoría que generará un aprendizaje vivencial y de mayor calidad tanto para la persona como para la organización.

2.4.4. Evaluación de desempeño o rendimiento

La evaluación de rendimiento es un proceso estructural y sistemático que permite evaluar los comportamientos relacionados con el trabajo y los resultados de un trabajador, con la finalidad de identificar su productividad y si tiene la posibilidad de incrementar su rendimiento en el futuro, la mejora de la productividad es el objetivo final de la evaluación, por ello se debe estar consciente de la importancia del talento humano (Antonio Blanco Prieto (2007).

La evaluación de desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. El punto de partida en la evaluación de desempeño, es decirle al empleado lo que se espera de él, debe conocer la descripción de su cargo, sus tareas y responsabilidades, así como las competencias que debe poseer para alcanzar los objetivos de su cargo, la correcta información que reciba, tendrá relación directa con el desempeño que tenga y con su propia formación.

Para retener al personal clave y desvincular al malo, la mejor herramienta que se posee es la evaluación y revisión del desempeño, pero no es para lo único que se utiliza, ni tampoco es una herramienta que determina el

aumento de salarios, la evaluación de desempeño permite: detectar necesidades de capacitación, descubrir personal claves para la organización, encontrar a la persona que esta buscando para una posición, motivar a los empleados al comunicar un desempeño favorable e involucrarlos en los objetivos organizacionales, favorece el desarrollo de competencias de los empleados, mejora actuaciones futuras y mejora resultados organizacionales.

Existen diferentes metodologías para la evaluación de desempeño, una de ellas divide la evaluación en dos partes, la primera donde se fijan los objetivos operativos medibles para cada empleado, la cual irá relacionada con el sistema de compensaciones y la segunda se evalúan los comportamientos del empleado, fijando criterios de evaluación por competencia, la cual se relaciona con los sistemas de formación y desarrollo.

Pero la evaluación de desempeño no termina después de pasar el instrumento o formulario sino que debe realizarse después de obtener el resultado del mismo, la entrevista de evaluación, donde el jefe de una forma cordial y clara debe primero señalar los aspectos positivos y luego los negativos, también es la oportunidad de presentar las posibilidades de desarrollo, el aumento de salario (si corresponde) y finalmente cerrar.

2.4.5. Valoración del potencial

Toda persona posee habilidades y competencias propias o adquiridas por sus experiencias previas, dichas competencias podrían ser la base para la adquisición de nuevas o el mejoramiento de las mismas y servirían en un futuro para el logro de objetivos o metas organizacionales siempre y cuando sean (dichas personas) ubicadas en el puesto o cargo adecuado.

Como ya se ha mencionado, la evaluación del rendimiento se centra en la eficiencia de un trabajador en el momento actual, a diferencia de la valoración del potencial que tiene como objetivo el análisis de lo que un trabajador puede llegar a hacer o ser en el futuro dentro de la organización (Antonio Blanco Prieto, 2007).

La valoración del potencial de los trabajadores estará íntimamente relacionada con la planificación de carreras y la planificación de la sucesión, ya que su objetivo final es identificar a aquellos empleados cuyo perfil de competencias se adapte al requerido por los puestos a cubrir en la organización (Pérez, 1999).

El problema que se presenta en la valoración del potencial es el objetivo a evaluar, si se toman como referencia el logro de objetivos, se estaría realizando una evaluación de desempeño y si se basa exclusivamente en resultados actuales o pasados del trabajador, no hay seguridad de que en diferentes puestos y cambiando el contexto, el trabajador alcance un nivel equivalente de resultados. Desde un enfoque de competencias, Luthans (2002) considera que deben tenerse en cuenta tres variables necesariamente interrelacionadas: las competencias o comportamiento del trabajador, los objetivos estratégicos de la organización y la cultura corporativa de la misma.

2.4.6. Desarrollo o plan de carrera

Desarrollar recursos humanos es entrenar, capacitar, en función de objetivos y con la finalidad de que se aprenda de los propios errores para llegar a la excelencia, a la calidad total.

Cuando detalles importantes no se tienen en cuenta y se aceleran los pasos y se promueven a las personas que aún no están preparadas o listas para el

cambio, el resultado suele no ser bueno y el más afectado es el supuesto beneficiario, que fue promovido indebidamente.

Desarrollar a las personas para que puedan ocupar puestos de mayor nivel cuando sea necesario, debe ser una prioridad para las organizaciones, ya que el desarrollo de las personas tiene directa relación con la supervivencia de la organización, con su capital intelectual.

Recursos Humanos tiene la responsabilidad de incrementar las capacidades, las competencias de los empleados para asegurar su crecimiento y avance en la carrera, mejorar las capacidades intelectuales y emocionales del personal, focalizar en las actitudes, los comportamientos, los valores y tomar en cuenta datos como: preferencia de carrera, evaluación de desempeño y necesidades de la organización.

Desde un enfoque de competencias la promoción de trabajadores esta basada en la valoración de la persona por lo que es capaz de hacer y de desempeñar, según Antonio Blanco Prieto (2007) “se refuerza el desarrollo de las capacidades de los trabajadores para incorporar conocimientos a la organización, y las empresas deberían pasar de gestionar y diseñar planes de carrera basados en la promoción jerárquica o vertical, a gestionar el capital intelectual aplicando políticas activas de desarrollo y optimización de las competencias” (p.156).

Es necesario destacar cuatro situaciones críticas que pueden darse en la planificación de carrera: en primer lugar hay que tener claro que la creación de un plan de carrera no puede asegurar la promoción progresiva de todo el personal, sino exclusivamente de los trabajadores que posean las competencias más acordes con las estrategias y los objetivos de la organización. Por otro lado es el propio trabajador el responsable de la planificación de carrera, definiendo objetivos claros y coherentes con su nivel

de formación, competencias y posibilidades personales. Además, hay que tomar en cuenta que no todos los trabajadores tienen interés por la promoción. Finalmente el dinamismo característico de las organizaciones dificulta ofertas de puestos disponibles.

2.4.7. Planificación de la sucesión

Para cargos directivos o gerenciales es evidente que no con la misma frecuencia que en cargos operativos, pero si en algún momento hay que buscar, entre los jóvenes profesionales y los empleados de mandos medios, aquellas personas con mayor potencial para sustituirlas, relevarlas.

La planificación de la sucesión es el registro sistematizado de los candidatos potenciales, casi siempre internos, para sustituir al personal directivo en una organización. Este proceso esta vinculado con la planificación de los recursos humanos, la evaluación del rendimiento, la valoración del desempeño y la formación, ya que los candidatos seleccionados deben adquirir la experiencia, los conocimientos, las actitudes y las habilidades necesarias para tal fin.

Según Antonio Blanco Prieto (2007) desde un enfoque de competencias, el objetivo es identificar a los candidatos con mejor rendimiento y elevado potencial, con las competencias consideradas más adecuadas para desempeñar eficientemente los posibles puestos, posteriormente hay que formarlas y retroalimentarlas, actualizar y desarrollar sus competencias hasta que se presente la vacante en el puesto (Tjerk Hooghiemstra, 1997).

2.4.8. Compensaciones o políticas salariales

La compensación (salario y bonos) está vinculada generalmente a la capacidad requerida, al nivel de educación, a los riesgos de seguridad, tiene que ver con las remuneraciones, las cuales tienen relación con el cargo que la persona desempeña, con su rendimiento, con la visión y los valores organizacionales.

Se entiende por remuneración adecuada, políticas uniformes, sin pagos discrecionales, que permitan a la organización tener un apropiado margen de ganancia y un óptimo clima interno. Según Martha Alles (2006) si la organización posee un programa formal de remuneraciones, “el área que se ocupe de él tendrá además las siguientes responsabilidades: analizar y evaluar los puestos, sus obligaciones, requerimientos y responsabilidades, así como redactar y mantener actualizadas las descripciones de puestos de todas las posiciones de la organización” (p.184).

Para el tema de las remuneraciones es necesario contar con un programa de liquidación de salarios, que contenga los siguientes elementos: un sistema de evaluación de puestos, un programa establecido y encuestas de mercado. El área de recursos humanos en cuanto a la compensación y la remuneración del personal debe estudiar y analizar los salarios, las políticas de beneficios y la información estadística, para poder asegurar el pago equitativo de remuneraciones dentro de la organización, manteniéndola en un máximo nivel de competitividad en cuanto al reclutamiento, contratación y retención del personal calificado.

La función de compensación está íntimamente relacionada con dos funciones de recursos humanos, la descripción del cargo y la evaluación de desempeño y se ve influenciada por el contexto externo y la situación de la

organización, sus objetivos y su cultura. A parte de la remuneración se puede asumir incentivos variables que si están bien aplicados sirven como motivadores a los empleados.

Según un enfoque por competencia la política retributiva deberá tener en cuenta, tanto el rendimiento anual del trabajador, como su profesionalidad y su potencial a mediano y largo plazo, para poder fijar la retribución variable, el salario base y la gestión del desarrollo profesional.

2.5. Organizaciones

Edgard H. Schein señala que: “Una organización es la coordinación racional de las actividades de un cierto número de personas, que quieren conseguir una finalidad y objetivo común y explícito, mediante la división del trabajo, y a través de una jerarquización de la autoridad y responsabilidad”.

Walter Arana Mayorca, dice: la coordinación y el cumplimiento racional de objetivos se podrá realizar de una manera óptima si cada persona hace algo diferente pero en forma coordinada. Se ha descubierto que los objetivos se pueden lograr más eficientemente si lo que hay para hacer se reparte entre diferentes personas. Lo ideal es que la división se haga sobre la base del talento, habilidad o competencia para hacer la tarea encomendada.

La idea de la división del trabajo está ligada claramente a la idea de la diferenciación de funciones. La organización puede lograr sus objetivos más fácilmente si establece diferencias con base en los tipos de tarea, localización geográfica, recursos humanos, tiempos de respuesta.

Si diferentes partes están haciendo cosas diferentes, se necesita entonces una función integradora que asegure que todos los elementos están

buscando los mismos objetivos comunes. Por ello es necesario que alguien ordene las cosas y surge entonces la jerarquía de la autoridad.

De este modo, tanto individuos como organizaciones tienen intereses mutuos, objetivos por alcanzar. Las organizaciones, luego de un proceso de evaluación, seleccionan sus recursos humanos para alcanzar, con ellos y mediante ellos, objetivos organizacionales (producción, rentabilidad, reducción de costos, ampliación de mercado, satisfacción de necesidades de la clientela).

Las organizaciones nunca son fines por sí mismas, sino que son medio para alcanzar un fin; ese "fin" es el logro de las metas de la organización, una organización esta integrada por personas que desempeñan trabajos diferenciados que están coordinados para contribuir a las metas de la organización. (Gary Dessler, 2009, p.85)

2.5.1. Clasificación de las organizaciones

La mayoría de las organizaciones buscan generar ganancias, comercializar algún producto, prestar el mejor servicio en algún área, la finalidad de la mayoría de las empresas en el mundo es generar utilidades que reporten beneficios para todos sus socios y así continuar con sus actividades de la mejor manera y sin ningún inconveniente.

Pero no siempre se busca generar una ganancia al comercializar un producto. Algunas organizaciones "venden" servicios o ideas con el fin de crear beneficios globales en toda la sociedad. El prestar un servicio no lucrativo es el vehículo para la consecución de este propósito.

Los centros de salud, las iglesias, las asociaciones, las instituciones educativas, son instituciones sin fines de lucro que según Peter Drucker (1995) se están convirtiendo en líderes en la administración, específicamente en dos áreas, en el área de planificación según estrategias y eficiencia de la junta directiva; en el área más crucial “la motivación y productividad de los trabajadores instruidos” (p.197).

Se podría entonces clasificar las organizaciones en dos grandes grupos, las que persiguen ganancias, utilidades y beneficios económicos por su actividad y las que son sin fines de lucro, que no buscan ganancias económicas, aún cuando necesiten de solvencia económica para su funcionamiento, pero dependen de donaciones y no tienen costos estipulados para el servicio que prestan.

2.5.2. Recursos de las organizaciones sin fines de lucro

Al igual que toda organización, las organizaciones sin fines de lucro necesitan de una buena administración, más aún que los negocios, justamente porque no tienen la disciplina del balance.

Según Peter Drucker (1995) “las entidades sin ánimo de lucro piensan más en el dinero que las empresas mercantiles. Hablan más de él y se preocupan por él porque es muy difícil conseguirlo y porque siempre tienen mucho menos del que necesitan”.

Debido a que las organizaciones sin fines de lucro no basan sus planes en los rendimientos financieros, sino en el cumplimiento de su misión, concentran la organización en la acción, definen las estrategias específicas requeridas para alcanzar las metas cruciales y crean una disciplina, concentran sus recursos limitados en su esfuerzo productivo, se centran en

objetivos que guardan relación con el trabajo que realizan sus miembros, tanto empleados como voluntarios.

Una organización sin fines de lucro es aquella cuyo objetivo es distinto a la obtención de beneficios para sus propietarios. Generalmente su objetivo se centra en facilitar servicios. En entidades de este tipo, las decisiones tomadas por los directivos se encaminan a facilitar los mejores servicios posibles con los recursos disponibles.

Teniendo en cuenta que el concepto de servicio es poco susceptible de ser medido en valores reales, es así como también se hace muy difícil elegir entre alternativas de acción en estas, debido a las dificultades de relacionar directamente los costos de los servicios y de los beneficios. A pesar de estas complicaciones, los directivos deben de alguna forma asegurar que los recursos sean utilizados con eficiencia y eficacia, es de allí donde parte el problema de establecer las medidas de control de gestión que se deben aplicar en las políticas y prácticas que se implementan en la prestación de los servicios.

Una entidad sin ánimo de lucro debe recibir fondos a través de sus ingresos o de otras fuentes que sean al menos iguales que sus gastos si pretende seguir prestando sus servicios.

En la contabilidad de gestión de las organizaciones sin fines de lucro la mayor parte de los gastos deben medirse de acuerdo con los mismos principios que gobiernan la contabilidad financiera, pero con un mayor grado de detalle. Los gastos se agrupan por concepto del programa y por centros de responsabilidad.

Sin embargo, los centros de responsabilidad son calificados como centros de beneficios, es decir, sus directivos son responsables de los gastos y los

ingresos. El término centro de beneficio no supone que el directivo tenga que obtener necesariamente un beneficio, más bien, el objetivo consiste en alcanzar un nivel de cobertura de los ingresos respecto a los gastos.

El proceso presupuestario es mucho más importante en una entidad sin fines de lucro que en una que busca obtener beneficios. Esto puede permitir que los directivos operativos modifiquen ciertos planes a iniciativas propias, bajo el presupuesto de que el plan revisado es probable que incremente los beneficios. En contraste en las organizaciones sin ánimo de lucro se deben adherir estrechamente a los planes expresados en el presupuesto.

El presupuesto anual operativo se deriva de los programas aprobados. Esencialmente es una evaluación de la parte del programa correspondiente al otro año. En el curso del proceso presupuestario, se efectúa una cuidadosa estimación de los costos por programas y responsabilidades para la ejecución de éstos que se asignan a los centros de responsabilidad individual.

Ordinariamente, los gastos se planifican de forma que sean aproximadamente igual a los ingresos. Este equilibrio entre gastos e ingresos difiere del enfoque utilizado en las organizaciones que buscan el beneficio. Si los gastos presupuestados exceden a los ingresos, la diferencia debe igualarse por las generalmente indeseadas acciones de solicitar donaciones u otros fondos. Sin embargo, un prudente curso de acción es, usualmente, reducir gastos antes que analizar que ingresos pueden incrementarse.

2.6. Organigrama

Toda organización consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades, por medio de la

cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la institución.

Un organigrama es una representación gráfica que describe la estructura de una organización en un momento particular, muestra los puestos y las líneas conectoras que indican niveles de mando, jerarquización, responsabilidad y subordinación, muestra los títulos de las posiciones y la cadena de mando desde la cúspide hasta los niveles más bajos de la organización, muestra quién reporta a quién, quién está a cargo de qué departamento, qué tipos de departamentos han sido establecidos.

Es importante conocer que clase de estructura organizacional utiliza la institución, saber porque y como funciona, que ventajas y desventajas posee, que interés persigue y si se acomoda a las necesidades de la misma. El secreto del éxito en cualquier campo esta en la organización, es luchar constantemente para conseguir el objetivo deseado.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada institución es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además debe reflejar la situación de la organización por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico.

Las instituciones conscientes de que el trabajo humano organizado y tecnificado es la base de la "eficiencia" en sus actividades, independientemente de la naturaleza de estas, han puesto especial interés a la "organización" como parte fundamental del proceso administrativo. Podemos definir a la división del trabajo como la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y con el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización en el

trabajo. La representación gráfica de la división en el trabajo (organigramas) permite visualizar el grado de especialización de las áreas de la organización.

2.7. Manuales de Normas y Procedimientos Administrativos

El manual de una organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

Para crear un manual de normas y procedimientos administrativos se debe partir del estudio y análisis de la estructura funcional vigente, a fin de realizar los cambios adecuados según las necesidades de cada institución. Para la elaboración del manual, se propone el seguimiento de tres etapas, que son: recabar información, análisis de la información recabada e integración del manual.

Las relaciones en la organización deben ser consideradas como importantes para la elaboración de los manuales administrativos, especialmente el análisis detallado de las relaciones organizacionales, pues estas son en sí, las que a través de los manuales, se norman y se regulan para la consecución de los objetivos de la estructura. El conocimiento de las relaciones puede dar al analista un panorama claro sobre el cual debe elaborar los manuales administrativos.

La institución en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las

actividades y establecer responsabilidades de los empleados, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Jailer Amaya Correa, 2004). El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las organizaciones en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función institucional.

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la organización frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

El manual de normas y procedimientos administrativos reúne normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los empleados deben tener conocimiento. Permitiendo que la institución pueda evolucionar independientemente de que sus accionistas principales o directiva, estén encima de ella permanentemente. Con la implementación de unas reglas claras y conocidas por todos los empleados,

solo se requiere hacer un control de gestión básico para hacerle el seguimiento e ir haciendo los correspondientes correctivos para que los normales procesos de ejecución de la organización no se detengan y todo se mantenga en sintonía.

Si bien es cierto que la redacción y la implementación de estos documentos consume bastante tiempo y dinero, también se debe reconocer que se hace imperativo en una institución que se encuentra en crecimiento y que ya lleva un trayecto recorrido en el tiempo. En muchas ocasiones los costos de la organización de la empresa finalmente se ven compensados en el balance cuando los tiempos se disminuyen, los procesos se simplifican, la organización tiene una capacidad de reacción a todo nivel mas rápida, la información es más ágil y llega más rápido al que la debe emplear. Se consideran dos manuales importantes para el departamento de recursos humanos.

2.7.1. Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Gestión del Talento Humano

El manual normas y procedimientos se orientan a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una organización con el fin de unificar criterios al interior de la misma, a recuperar la información de la forma mas adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

El manual de normas administrativas corresponde a un documento donde se especifican una serie de normas y procedimientos relacionados básicamente con las novedades de personal tanto en lo relacionado con nómina, bonificaciones, incentivos de índole interno y extralegal, vacaciones,

permisos, etc.; como también las normas relacionadas con las acciones de carácter disciplinario. Este documento especifica un conjunto de procedimientos internos y recalca sobre los niveles de autorización requeridos para cada caso.

No se debe confundir la finalidad de este documento con el reglamento laboral de la institución, documento este que se refiere específicamente a las normas que delimitan el comportamiento y la convivencia de los empleados de la compañía.

Cuando se traten de procedimientos generales dentro de la institución o de un departamento, se deben describir las actividades relacionadas, el objetivo del proceso y lo que debe arrojar como resultado, como es el caso de un acta, el reporte para dar de baja un activo, las descripciones de las acciones a seguir, entre otras.

El reglamento laboral o "el reglamento interno de trabajo" que reúne un grupo de normas que de una u otra manera delimita la normal convivencia laboral dentro de la organización. Esta normatividad incluye las prohibiciones en el comportamiento dentro de la organización, comportamiento fuera de la organización que afecten la imagen o los intereses de la misma, el nivel de gravedad de las faltas y las posibles repercusiones de las acciones índole disciplinaria que tomaría la organización en cada caso.

La implementación del manual de normas y procedimientos es un trabajo arduo para su redacción de manera que se adecue a la realidad actual de la organización. Estos manuales se deben implementar gradualmente pero de forma continua. Para una institución o departamento que no tiene ninguno de estos manuales y normas es preferible tener un orden de implementación que permita ir llevando gradualmente a la organización y a sus empleados en el cambio cultural.

2.7.2. El Manual de Descripción de Cargo por Competencia

Un manual de descripción de cargos por competencia es un documento que se prepara en una organización con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía, según sus competencias o habilidades y cargos o puestos existentes.

El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una institución y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la organización, o peor aun de una misma sección.

Un Manual de descripción de cargo por competencia se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato. Luego se presenta el objetivo estratégico del cargo o la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la organización. Para continuar con cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se ubica al cargo dentro del organigrama de la institución para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas. Luego se coloca el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar el cargo. Y por último las competencias necesarias o requeridas para desempeñar el cargo de forma excelente.

En el departamento de talento humano con el objeto de simplificar la recopilación y su posterior análisis, es conveniente recabar la información del talento humano por tipo de función y nivel de acción, esto es, identificar al personal administrativo, al técnico y al de apoyo, así como un nivel dentro de la unidad: directivo, departamental y operativo. En el caso del personal técnico es necesario que este sea clasificado por categorías dentro de su especialidad o áreas de aplicación e informática para la mejor evaluación del mismo.

Algunos puntos importantes del personal pueden ser su escolaridad, capacitación, desarrollo profesional, nivel de especialidad, puesto, función real que desempeña, dedicación, interés en el área, posibilidades de desarrollo, competencias, experiencia y actitud. Y de la unidad, las políticas y métodos para reclutamiento, evaluación, contratación, formación, capacitación, actualización, motivación, promoción y sustitución del personal, el índice de inserción y rotación, sus probables causas, normas para ocupar o cubrir vacantes, aplicación de tabuladores, procedimientos para la distribución de trabajos, jornadas de trabajo.

Debido a que el medio ambiente es un centro de trabajo tiene una fuerte influencia sobre el estado de ánimo del personal, lo cual repercute positiva o negativamente en la productividad del mismo, es recomendable investigar las condiciones generales del local, su ubicación distribución, mobiliario, equipo de oficina, iluminación y servicios en general con los que opera en el momento de realizar la descripción del cargo, porque contribuirá directamente con los cambios que puedan realizarse para el mejor desempeño de los empleados.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la Sociedad Misionera Internacional Adventistas del Séptimo día Movimiento de Reforma

La S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. es una organización cristiana de acción social de creyentes en el Evangelio de Cristo, de carácter religioso, sin fines de lucro, organizada para servir y anunciar el Evangelio al mundo; y contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas dentro de un ambiente de respeto, generando conocimiento para el desarrollo armonioso de las facultades físicas, mentales, espirituales y socioculturales de la familia en el país y en el mundo. Nace en Venezuela para el año 1947, cuando la Hermana Rita C. de Reina es enviada desde Colombia y llega a la ciudad de San Cristóbal y comienza a predicar la palabra escrita en las Sagradas Escrituras.

A los comienzos la Asociación Civil se dirigía desde Colombia, hasta que fue creciendo y aumentando en feligresía y diez años después, para el año de 1957 se registran sus primeros estatutos o la constitución de la misma como una Asociación Civil sin fines de lucro, con personería jurídica.

Hoy en día la Asociación Civil ha crecido considerablemente y se encuentra distribuida a lo largo del territorio nacional, abarcando a Surinam y las islas de Aruba y Curazao. Atendiendo aproximadamente a 3.000 personas, entre miembros, simpatizantes e interesados. Su estructura organizativa cuenta con una sede central ubicada en la ciudad de Caracas denominada Unión, en donde se realizan todas las gestiones administrativas y de control, tres Asociaciones (dos en Venezuela y una en Curazao), doce Distritos y un

aproximado de cincuenta Iglesias y Grupos Organizados. Maneja un personal de veintinueve (29) empleados, entre Pastores, Misioneros y Personal Administrativo, y cuarenta y nueve (49) voluntarios, distribuidos en todo el territorio nacional, en Surinam y en las Islas de las Antillas.

3.2. Misión de la Sociedad Misionera Internacional Iglesia Adventista del Séptimo día Movimiento de Reforma

La misión de la Sociedad Misionera Internacional Iglesia Adventista del Séptimo día, Movimiento de Reforma, es predicar el Evangelio de Nuestro Señor Jesucristo en el territorio asignado, afirmando a su vez la fe de los feligreses, asistiendo las necesidades de las almas, por medio de los recursos disponibles (humanos, físicos y financieros) recibidos de Dios, extendiéndonos a nuevos territorios. Con la finalidad de honrar y exaltar el nombre del Señor y buscando en todo momento valores como espiritualidad, honestidad, responsabilidad, fidelidad, integridad, disciplina, justicia y santidad.

La iglesia es el medio señalado por Dios para la salvación de los hombres. Fue organizada para servir, y su misión es la de anunciar el Evangelio al mundo. Desde el principio fue el plan de Dios que su iglesia reflejase al mundo su plenitud y suficiencia. Los miembros de la iglesia, los que han sido llamados de las tinieblas a su luz admirable, han de revelar su gloria. Elena G. de White (1974, p. 338).

3.3. Visión de la Sociedad Misionera Internacional Iglesia Adventista del Séptimo día Movimiento de Reforma

La visión de la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma, es ser una institución modelo, para la transformación del mundo y la salvación de muchas almas.

Como los rayos del sol penetran hasta los más remotos rincones del globo, es el plan de Dios que la luz del Evangelio se extienda a toda alma sobre la tierra... En este tiempo en que el enemigo obra como nunca antes para acaparar la mente de hombres y mujeres, debiéramos trabajar con incesante actividad. Hemos de proclamar diligente y desinteresadamente el último mensaje de misericordia en las ciudades, en los caminos y atajos. Se ha de llegar a todas las clases. Mientras trabajemos nos encontraremos con diferentes nacionalidades. Ninguna ha de quedar sin ser amonestada. Elena G. de White (1974, p. 338).

3.4. Objetivo de la Sociedad Misionera Internacional Iglesia Adventista del Séptimo día Movimiento de Reforma

La Sociedad Misionera Internacional Adventistas del Séptimo Día, Movimiento de Reforma, tienen una fe cristiana ortodoxa, que considera la Biblia como su credo y las escrituras del Espíritu de Profecía (por Elena G. de White) también las considera inspiradas.

El objeto primordial de esta organización es cumplir la comisión de Jesucristo: “Por tanto, id, y haced discípulos a todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre, y del Hijo, y del Espíritu Santo; enseñándoles que guarden todas las cosas que os he mandado; y he aquí yo estoy con vosotros todos los días, hasta el fin del mundo.” Mateo 28:19-20.

Así como Cristo buscó el bienestar de la humanidad entera, esta organización esta comprometida a promocionar la paz y armonía a la comunidad mundial al esparcir el conocimiento de la Biblia, especialmente los principios del Decálogo, al vivir y predicar las enseñanzas inspiradas de Jesucristo y educar a los miembros y a la población principios generales de la salud.

Entendiendo que cualquier cambio real de hábitos y estilo de vida pueden llevarse a cabo solo por una verdadera relación con Dios (la conversión), se limitan a actividades caritativas y benevolentes hacia toda la humanidad y rehúsan participar en cualquier clase de derramamiento de sangre y demostraciones públicas y políticas.

Cada honesto y sincero individuo que se compromete con los principios básicos de esta organización y personalmente hace un pacto con Dios a través del bautismo por inmersión, se convierte en un miembro de la organización. El sustento de esta organización viene de los diezmos, ofrendas y donaciones de sus miembros y amistades y es usado para el esparcimiento del Evangelio.

3.5. Niveles de la Organización

Cuando los delegados de las Iglesias y Asociaciones del país entero se encuentran reunidos en sesión, constituyen el mayor nivel organizativo de la iglesia en la tierra. De acuerdo a la comisión de Jesús a la iglesia del Nuevo Testamento, incluye en su campo de labor a todo el mundo.

Los hombres o mujeres escogidos son enviados como delegados a nuestros congresos. Deben ser hombres dignos de confianza. La elección de delegados para asistir a los congresos es un asunto importante. Ellos son los que deben hacer los planes que serán adoptados para el adelantamiento de la obra; por consiguiente deben ser inteligentes, capaces de razonar de la causa al efecto.

Cada miembro de la iglesia tiene voz para elegir los dirigentes de ella. La iglesia elige a los dirigentes de las asociaciones locales. Los delegados elegidos por las asociaciones locales eligen los de las uniones; y los

delegados elegidos por las uniones eligen a los dirigentes de la Asociación General. Con este arreglo, toda asociación, institución, iglesia e individuo, sea directamente o por medio de sus representantes, tiene voz en la elección de los hombres que llevan las responsabilidades principales en la Unión, así como en la Asociación General.

3.5.1 Oficiales de la Unión Venezolana

La sesión de delegados a la Unión Venezolana, elige los oficiales que son responsables por la administración y supervisión de la obra durante el período de los tres años que transcurre entre una asamblea de delegados y la siguiente.

Los oficiales de la Unión son los siguientes:

- ✓ Presidente
- ✓ Vicepresidente
- ✓ Secretario
- ✓ Tesorero
- ✓ Directores de Departamento
- ✓ Miembros del Comité
- ✓ Auditor
- ✓ Asesores (financieros y jurídicos)

3.5.2 Comité de la Unión Venezolana

El nivel inferior siguiente de la organización, después de la sesión de delegados a la Unión, es el Comité de la misma. Es un cuerpo ejecutivo y administrativo que lleva a cabo las decisiones de la sesión de delegados y administra las actividades corrientes de la obra en Venezuela. Su responsabilidad es guiar todas las ramas de la organización.

Su tarea es promover la difusión del Evangelio en todo el mundo mediante coordinación con cada rama de la organización, apoyo financiero y actividades específicas.

Sus funciones incluyen:

- ✓ Velar por la pureza de la doctrina para que las enseñanzas de la iglesia y sus escritos estén en armonía con la Ley y el Testimonio en la Unión
- ✓ Dirigir y supervisar la elección de los oficiales en las Asociaciones así como los departamentos de las mismas, en las oportunidades adecuadas.
- ✓ Desarrollar e implementar su plan de trabajo.
- ✓ Supervisar los departamentos de la Unión y coordinar la supervisión de las Asociaciones para promover el desarrollo adecuado de la obra.
- ✓ Implementar la difusión del mensaje mediante la apertura de nuevos territorios.
- ✓ Promover la educación de estudiantes en las escuelas misioneras y seminarios con el objetivo de preparar ministros y obreros evangélicos para el liderazgo y el servicio, como también promover la obra de salud.
- ✓ Administrar cuidadosamente la propiedad y los fondos sagrados que le han sido confiados como bienes que pertenecen al Señor para su honor y la salvación de las almas.

3.5.3 Comité Ejecutivo de la Unión Venezolana

Dado que los miembros del comité de la Unión están esparcidos por todo el territorio nacional, es más rápido, en ciertos casos, reunir al Comité Ejecutivo para hacer y tomar decisiones cuando las circunstancias lo ameritan. Tales decisiones deberían ser presentadas luego al comité directivo.

El Comité Ejecutivo ha de estar compuesto de tres personas, quienes a su vez forman parte del comité directivo de la Unión. El presidente de la Unión es tanto miembro del Comité Ejecutivo como quien lo preside, el secretario y el tesorero.

3.5.4 Departamentos de la Unión Venezolana

Los dirigentes de los Departamentos de la Unión han aceptado la responsabilidad, delante de Dios y los hombres, de hacer todo lo posible por predicar el Evangelio en todo el mundo. Su tarea es fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos e ideas, así como inspirar a los departamentos de las Asociaciones de modo que todo el organismo viva, funcione y se mueva dinámicamente hacia delante.

Los Departamentos de la Unión, como también en todos los demás niveles, deberían encontrarse acoplados como un engranaje, pues sólo por este trabajo de cooperación puede un Departamento complementar al otro para que se realice un trabajo efectivo internacionalmente.

La Unión tiene los siguientes Departamentos:

- ✓ Departamento de Publicaciones
- ✓ Departamento de Colportaje
- ✓ Departamento de Evangelismo
- ✓ Departamento de Jóvenes
- ✓ Departamento de Educación y Niños
- ✓ Departamento de Salud
- ✓ Departamento del Buen Samaritano
- ✓ Departamento de Música
- ✓ Departamento de Sordos
- ✓ Departamento de Multimedia

La Unión también cuenta con siguientes Asesores:

- ✓ Asesores Jurídicos
- ✓ Asesores Financieros
- ✓ Auditores Externos

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Tipo y Diseño de investigación

Tomando en cuenta las características del proyecto se considera una investigación aplicada y factible, debido a que se utilizó inmediatamente, como guía en la gestión por competencia del talento humano en la Unión Venezolana, ayudando a solucionar el problema diagnosticado. Según Fideas Arias (2006) el diseño de investigación es de una investigación de campo, “que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) ... también se emplean datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas” (p. 31).

Se realizó una investigación transversal, descriptiva y no experimental, de acuerdo con la definición de Hernández, Fernández y Baptista (2003) los diseños de investigación transversal “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos” (p.270). Es descriptivo según Fideas Arias (2006) porque “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 26). Además es un Diseño no experimental debido a que no manipula o controla las variables consideradas. Se identificaron situaciones y actitudes predominantes en la organización sometida al análisis, que ayudaron para elaborar la propuesta, un modelo operativo viable, que ofrece una solución posible a un problema práctico de la organización o que satisface la necesidad de la misma.

Se planeó combinar aspectos cualitativos y cuantitativos de investigación basándose en el método de estudio de casos. Según Galeno y Vélez (2000) el estudio de caso es una estrategia investigativa de descripción, interpretación y evaluación (diagnóstica o de intervención), que parte de una realidad social.

El propósito de la investigación fue indagar, conocer, analizar y describir los procedimientos administrativos, relacionados con el personal, que se llevan a cabo en la Asociación Civil sin fines de lucro, S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día M.R. – Unión Venezolana, para así satisfacer las necesidades detectadas en el área y formalizar la gestión por competencia del Departamento de Talento Humano, se diseñó un Manual Descriptivo de Cargos por Competencia para todo el personal que labora en la Unión Venezolana y un Manual de Normas y Procedimientos para el Departamento de Gestión del Talento Humano.

4.2. Unidad de Estudio y Análisis

La unidad de estudio y análisis está conformada por todos los cargos adscritos a los diferentes niveles organizacionales de la Unión Venezolana, los cuales se pueden diferenciar en Cargos Estructurales, donde los responsables devengan salario y Cargos Funcionales en su mayoría ocupados por voluntarios, a saber:

Cargos Estructurales	Cargos Funcionales
✓ Presidente	✓ Anciano de Iglesia
✓ Tesorero	✓ Secretario de Asociación
✓ Secretario	✓ Tesorero de Asociación
✓ Asistente Tesorería	✓ Director Departamental
✓ Asistente Secretaría	✓ Asesor Jurídico
✓ Presidente de Asociación	✓ Asesor Financiero
✓ Pastor	✓ Auditor
✓ Misionero	✓ Colportor
✓ Mantenimiento	

Tabla I Listado de cargo de la Unión Venezolana

El universo a estudiar definido por Ballestrini (2002) es el conjunto de elementos que se quieren investigar y conocer, para el que serán de utilidad las conclusiones alcanzadas en la investigación. En esta investigación el universo está representado por la totalidad del personal, fijo, contratado y voluntario, en los diferentes niveles y áreas de la organización.

Para identificar la profundidad de la organización, fue necesario revisar diferentes documentos y publicaciones anuales que la describen, así como realizar algunas entrevistas claves para determinar la estructura organizativa y los cargos que la integran.

Es importante mencionar que en la organización existen Principios de Elección para los diferentes cargos, los Cargos de Pastor, Misionero y Colportor son los únicos cargos que se ocupan a través de una captación, selección y capacitación, son los cargos con planes de carrera que presenta la organización, y los niveles o pasos por los cuales hay que pasar para formar parte del cuerpo ministerial, como se les denomina en la Unión Venezolana. Son cargos fijos de la organización.

Todos los demás cargos son designados por delegación cada tres años, los que devengan sueldo, contratados por tiempo determinado, dependiendo del conocimiento, la experiencia, la formación y las actitudes de las personas y por supuesto de su disponibilidad o deseo de colaborar. Sólo los cargos de Asistente de Tesorería, Asistente de Secretaría, Multimedia y Mantenimiento son cargos fijos que participan directamente con el funcionamiento operativo de la organización, son elegidos por la junta ejecutiva y se limitan a realizar las funciones o procesos para los cuales han sido contratados.

4.3. Población de estudio

La población esta conformada por setenta y ocho (78) personas que trabajan para la organización, en todo el territorio Nacional, las Antillas y Surinam, distribuidas según los cargos antes mencionados de la siguiente forma:

Cargos Estructurales	N°	Cargos Funcionales	N°
✓ Presidente	1	✓ Anciano de Iglesia	14
✓ Vicepresidente	1	✓ Secretario de Asociación	2
✓ Tesorero	1	✓ Tesorero de Asociación	2
✓ Secretario	1	✓ Director Departamental	10
✓ Asistente Tesorería	1	✓ Asesor Jurídico	3
✓ Asistente Secretaría	1	✓ Asesor Financiero	3
✓ Presidente de Asociación	2	✓ Auditor	2
✓ Representante Antillas	1	✓ Colportor	13
✓ Pastor	8		
✓ Misionero	11		
✓ Mantenimiento	1		
Total	29	Total	49

Tabla II Listado de cargos y personas que los ocupan.

A continuación se presentan el inventario de cargos de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. definidos para efectos de este estudio:

Cargo	Objetivo del Cargo	N° de Ocupantes
Presidente	Administrar los recursos humanos, físicos y financieros, como responsable del funcionamiento de la Unión Venezolana, representándola legalmente, dirigiendo, planificando y evaluando el logro de los objetivos, a través de la supervisión de todo el personal.	1
Vicepresidente	Supervisar junto con el presidente al personal, velando por que se realice lo planificado. Y reemplazar al presidente en caso de ausencia temporal o absoluta.	1
Tesorero	Administrar los recursos humanos y financieros, realizando operaciones económicas de contabilidad, analizando, y evaluando los ingresos y los egresos, informando a sus supervisores, a la directiva y demás responsables, manteniendo organizados y actualizados los archivos, supervisando al personal bajo su mando, planificando proyectos de recaudación de fondos y elaborando un proyecto de presupuesto anual.	1

Cargo	Objetivo del Cargo	Nº de Ocupantes
Secretario	Administrar los recursos humanos y físicos, manejando y coordinando la información de trabajo y crecimiento de la Unión, comunicándose constantemente con entes superiores, convocando a reuniones, asesorando y supervisando al personal bajo su mando, organizando y actualizado el archivo.	1
Asistente Tesorería	Ayudar en la recaudación de información necesaria para el trabajo, apoyando en la realización de los pagos, organizado y actualizado los archivos, realizando un control y seguimiento de las Iglesias.	1
Asistente Secretaría	Mantener comunicación constante con el personal en general, informando los acuerdos, organizado y actualizado el archivo.	1
Presidente de Asociación	Administrar los recursos humanos, físicos y financieros, como responsable del funcionamiento de la Asociación, dirigiendo, planificando y evaluando el logro de los objetivos, a través de la supervisión de todo el personal a su cargo.	2
Representante Antillas	Administrar los recursos humanos, físicos y financieros, como responsable del funcionamiento de las Antillas, dirigiendo, planificando y evaluando el logro de los objetivos, a través de la supervisión de todo el personal a su cargo.	1
Pastor	Administrar la difusión del evangelio, asesorando y dirigiendo a la hermandad, planificando el desarrollo de sus actividades y supervisando el personal a su cargo.	8
Misionero	Predicar el evangelio, planificando el desarrollo de sus actividades, en coordinación con la hermandad, motivando, organizando y dirigiendo a la Iglesia hacia una vida de consagración más profunda.	11
Mantenimiento	Limpiar, arreglar y mantener las instalaciones en perfecto estado, colaborando con el orden y la atención de las personas que llegan a la sede.	1
Anciano de Iglesia	Planificar las actividades de la Iglesia organizándolas, dirigiéndolas y supervisándolas, asesorando a los oficiales, con la finalidad de conducir a la Iglesia hacia una vida de consagración más profunda.	14
Secretario de Asociación	Informar acerca de todas las actividades que surjan en la Administración de la Asociación, estando pendiente de la correspondencia, de la recepción y envío de informes y de la data o información sobre el trabajo y la feligresía, manteniendo organizado y actualizado el archivo.	2
Tesorero de Asociación	Administrar los recursos financieros de la Asociación, llevando un registro contable de los ingresos y los egresos, realizando un seguimiento y supervisión a las Iglesias, capacitando, instruyendo a los tesoreros de las mismas y presentando informes a sus entes superiores.	2
Director Departamental	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales de su departamento, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.	10
Asesor Jurídico	Aconsejar y ayudar en asuntos legales, orientando en cuanto a compras, ventas y alquileres de inmuebles, examinando proyectos, evaluando riesgos y realizando la documentación legal requerida.	3
Asesor Financiero	Aconsejar y ayudar en asuntos financieros y administrativos, examinando proyectos, evaluando presupuestos, proponiendo inversiones.	3

Cargo	Objetivo del Cargo	Nº de Ocupantes
Auditor	Supervisar periódicamente, desde las Iglesias hasta la Unión, verificando la exactitud de los registros contables, y elaborando un informe anual de la auditoría.	2
Colportor	Difundir el Evangelio por palabra y mediante la página impresa, preparando y llevando a cabo un plan de trabajo, vendiendo literatura de salud y religiosa.	13

Tabla III Inventario de Cargos y sus Objetivos

La investigación se realizó con toda la población en pleno, ya que se buscaba calidad en la información que se recolectó, para elaborar de la mejor manera las descripciones de cargos por competencia y el manual de Normas y Procedimientos internos del Departamento de Gestión del Talento Humano. Según Fideas Arias (2006) la presente investigación es un estudio de caso, porque se considera a la organización (por ser una unidad relativamente pequeña) como un objeto, para ser estudiado en su totalidad, intensivamente, indagando de manera exhaustiva, buscando la máxima profundidad.

4.4. Definición de Variables

En una primera fase de recolección de data y para la realización del diagnóstico y la descripción de cargos por competencia, se deben operacionalizar las variables. La operacionalización de las variables es un proceso que permite especificar los aspectos a evaluar, es llevar la variable general a términos más específicos que la describan. Para ello se hace necesario presentar ciertas precisiones conceptuales sobre las variables y sus dimensiones, para luego operacionalizarlas en función de lo que se desea evaluar.

4.4.1. Variables

Análisis del cargo: “Es el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y la naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlo” (Gary Dessler, 2009, p.77).

Descripción del cargo: “Es una declaración por escrito de lo que en realidad hace el ocupante de esa posición, cómo lo hace y bajo que condiciones se realiza el trabajo” (Gary Dessler, 2009, p.106).

Especificación de cargo: “Donde se enlista el conocimiento, la capacidad y la destreza requeridas para desempeñar el trabajo satisfactoriamente” (Gary Dessler, 2009, p.106).

TABLA IV
VARIABLE DE ESTUDIO
ANÁLISIS DE CARGO

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
ANÁLISIS DEL CARGO	Actividades del cargo	<p>1. Resumen de actividades: Establezca brevemente y con sus propias palabras sus principales tareas.</p> <p>9. Responsabilidad del manejo de registros: Liste los reportes o archivos que prepara o mantiene. Establezca, en general, para quien es cada reporte.</p>
	Comportamientos humanos	<p>2. Aptitudes especiales: Liste las licencias, permisos, certificaciones, etc., necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas a su posición.</p> <p>12. Aptitudes para el puesto: ¿Cuáles de las aptitudes descritas a continuación son deseables o esenciales para el desempeño del puesto?</p>
	Herramientas y equipos utilizados en el trabajo	<p>3. Equipo: Liste el equipo, máquinas o literatura (por ejemplo) computadora, impresora, fotocopidora, video beam, calculadora, vehículos, libros, etc., que normalmente utiliza como parte de las tareas de su puesto. (Número de horas promedio por semana)</p>
	Estándares de desempeño	<p>9. Responsabilidad del manejo de registros: Liste los reportes o archivos que prepara o mantiene. Establezca, en general, para quien es cada reporte.</p>
	Contexto del cargo	<p>4. Tareas normales: en términos generales describa las tareas que normalmente realiza, por favor, haga la lista de las actividades en orden descendente de importancia y porcentaje de tiempo que le toman durante el mes. Liste tantas actividades como sea posible y si es necesario agregue hojas adicionales.</p>
	Requisitos de personal	<p>13. Requisitos para el puesto: Indique los requisitos mínimos que usted cree que son necesarios para el desempeño satisfactorio de su puesto.</p>

TABLA V
VARIABLE DE ESTUDIO
DESCRIPCIÓN DEL CARGO

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Identificación del cargo	Datos Recolectados en la identificación del puesto y de cada empleado al comienzo de la encuesta, I y II Parte.
	Resumen del cargo	4. Tareas normales: describa las tareas que normalmente realiza, haga la lista de las actividades en orden descendente de importancia y porcentaje de tiempo que le toman en el mes. 14. Tareas de preparación para el cargo: ¿Cuáles de las siguientes tareas realiza para obtener información que su cargo requiere? Compare el tiempo que dedica a esta tarea en relación con el que emplea en realizar otras asociadas a su trabajo
	Relaciones	6. Con quien se relaciona: ¿Su trabajo requiere contacto con personal de otro departamento, con otros departamentos, con empresas o agencias externas?
	Responsabilidades y deberes del cargo	5. Responsabilidades del cargo: ¿Cuáles son las responsabilidades adscritas a su cargo de trabajo? ¿Cuál es el peso relativo en porcentaje, que en su opinión tiene cada una de ellas?
	Autoridad y estándares del puesto	7. Supervisión: ¿Su posición tiene responsabilidades de supervisión? ()Si ()No. 8. Toma de decisiones: explique las decisiones que toma mientras realiza sus tareas. 9. Responsabilidad del manejo de registros: Liste los reportes o archivos que prepara o mantiene. Establezca, en general, para quien es cada reporte.
	Condiciones de trabajo	11. Condiciones de trabajo: por favor, describa las condiciones bajo las cuales trabaja –En interiores, en exteriores, en área con aire acondicionado, etc., asegúrese de listar cualquier condición de trabajo desagradable o poco usual.
	Especificación de cargo	10. Frecuencia de la supervisión: ¿Con qué frecuencia debe consultar con su supervisor u otra persona para la toma de decisiones o para determinar el curso adecuado de una acción?

TABLA VI
VARIABLES DE IDENTIFICACIÓN

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
SOCIO- DEMOGRÁFICAS	Sexo Edad Nivel Educativo Antigüedad Cargo	Datos suministrados por la organización y recolectados en la identificación de cada empleado al comienzo de la encuesta, o en la entrevista personal con cada empleado.

4.5. Otras Variables de Estudio

Las Competencias son según Antonio Blanco Prieto:

Comportamientos observables derivados del saber, el saber hacer y el saber estar. El saber sería el conjunto de información y conocimientos técnicos..., el saber hacer integraría las habilidades y destrezas fruto de la experiencia y el aprendizaje, y el saber estar aludiría a la expresión de las actitudes en el lugar de trabajo (p.24).

Pereda y Berrocal (2001) añaden el querer hacer o motivación personal y el poder hacer, conjunto de medios y recursos disponibles.

En toda organización cuando se decide realizar una gestión del talento humano por competencia debe realizarse una evaluación institucional y una evaluación de personal, para Reus (1997), dentro de la administración por competencia se debe poner atención a tres áreas importantes:

- 1.- Requerimientos de Competencia: competencias que debe poseer el personal para el alcance adecuado de las metas y los objetivos de la organización.
- 2.- Competencias Actuales: si ya se tiene al personal y no se selecciona según las competencias necesarias, entonces hay que conocer el nivel de competencia con el que se cuenta, evaluando la organización y el personal que en ella labora.
- 3.- Deficiencias de Competencias, Planes y Acciones: una vez determinados los niveles de competencia actuales se pueden establecer las deficiencias de competencias, las cuales ayudarán a generar un plan de desarrollo tanto para el individuo como para la organización; además este plan debe incluir una descripción de acciones, y así poder cubrir las diferencias identificadas.

A continuación se presenta un cuadro con las competencias generales, seleccionadas para utilizar en el proyecto:

TABLA VII
Competencias Generales

COMPETENCIAS	DEFINICIÓN
Análisis de problemas	Capacidad para comprender las partes integrantes de un problema y reflexionar sobre ellas de forma lógica y sistemática para buscar una solución al mismo.
Análisis numérico	Habilidad para comprender, analizar y relacionar datos numéricos. Implica tanto la realización como la interpretación de datos estadísticos, que faciliten la toma de decisiones en el trabajo.
Atención al cliente	Capacidad para escuchar y establecer un estilo de comunicación con el cliente que permita detectar sus necesidades y sus expectativas, ofreciéndole aquellos productos o servicios que puedan satisfacerlas.
Atención al detalle	Prestar una atención minuciosa a los datos e información con la que se trabaja, así como revisar todos los procesos y tareas antes de darles el visto bueno. Implica también la identificación de duplicidades, redundancias o errores para su corrección o notificación a las personas interesadas.
Búsqueda de información	Curiosidad y motivación para obtener información amplia y detallada que permita ampliar conocimientos sobre un tema o solucionar un problema.
Colaboración	Cooperar con compañeros que ocupen el mismo nivel jerárquico o distinto con la finalidad de alcanzar objetivos comunes, detectar posibles soluciones a problemas o proponer actividades conjuntas que contribuyan a la mejora continua.
Comunicación	Capacidad para expresar mediante el lenguaje verbal, no verbal o la escritura pensamientos, conceptos o ideas con corrección, amabilidad y comprensibles por el público al que se dirige la información de tal modo que se capte la atención del receptor y se despierte su interés.
Control	Supervisar a los subordinados para comprobar que se respetan las normas y procedimientos establecidos y se alcanzan los objetivos, detectando posibles desviaciones e indicando la forma de evitarla o corregirlas.
Delegación	Habilidad para transferir a otras personas algunas tareas o funciones, aportando la información necesaria sobre los objetos y procedimientos a seguir, y otorgándole responsabilidad en la toma de decisiones. Esto no supone dejar de supervisar su trabajo, sino hacerlo puntualmente, escuchando sus sugerencias y ofreciendo retroalimentación sobre su nivel de desempeño.
Dirección de personas	Capacidad para fijar objetivos a personas o a equipos de trabajo y comunicar lo que es necesario hacer, tomando como referencia lo que uno mismo ha establecido teniendo en cuenta la misión y los objetivos de la organización. Se trata de hacer que otras personas actúen según nuestros criterios utilizando adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto de trabajo pueda conferir.

COMPETENCIAS	DEFINICIÓN
Disciplina	Capacidad para adaptarse a las normas y procedimientos establecidos, así como para fijar pautas de trabajo personales y respetarlas aún cuando surja desmotivación o desgana. También supone subordinar las opiniones o costumbres personales a las establecidas por la dirección.
Dominio de medios audiovisuales	Capacidad para utilizar con fluidez diferentes medios audiovisuales para reforzar la eficacia de la comunicación. Hace referencia especialmente al empleo de medios audiovisuales en presentaciones, conferencias, sesiones de formación.
Estabilidad emocional	Capacidad para mantener el ánimo estable y controlado aún en situaciones adversas, estresantes o inciertas. Implica mantener un desempeño laboral efectivo en situaciones de presión así como permanecer en calma, tener autocontrol y resistencia al estrés en momentos de cambio e incertidumbre.
Evaluación de personal	Capacidad para detectar y valorar la capacidad, las competencias y el nivel de desempeño de otras personas, así como aquellas funciones que deberían mejorar. También supone ser capaz de identificar el nivel de satisfacción laboral de otras personas, sean colaboradores o subordinados.
Identificación con la organización	Motivación y capacidad para orientar los intereses personales y los comportamientos hacia las necesidades y objetivos de la organización. Supone actuar con lealtad a la organización de la que se forma parte, actuando a favor de la misión y los objetivos de la misma, y situando las necesidades de la organización por delante de los intereses y necesidades personales.
Iniciativa	Predisposición de actuar de forma proactiva, identificando tanto oportunidades como problemas actuales o futuros. Supone al mismo tiempo idear y poner en marcha acciones que den respuesta a dichos problemas u oportunidades. Igualmente implica la capacidad para actuar con decisión en situaciones de crisis, proponiendo planes de acción que faciliten su resolución.
Mejora continua	Capacidad para establecer metas, criterios o procedimientos de trabajos individuales y grupales, asesorando, desarrollando y evaluando a las personas y a uno mismo para conseguir alcanzar cada vez mayores niveles de eficacia.
Planificación y organización	Trabajar de forma metódica y estructurada, determinando tiempos realistas para desarrollar los proyectos o alcanzar los objetivos. Supone tener capacidad para definir prioridades y establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos ajustándose a los presupuestos. Todo ello implica distribuir adecuadamente los recursos, saber definir las metas intermedias y las contingencias que puedan presentarse, estableciendo las oportunas medidas de control y seguimiento.
Responsabilidad	Compromiso con la realización de las funciones asignadas en los plazos previstos. Implica ser consciente de los objetivos, las normas de la organización y las funciones del puesto de trabajo, desempeñando el puesto con persistencia hasta asegurarse de que el desempeño es como mínimo el exigido.
Trabajo en equipo	Capacidad para trabajar con otras personas estableciendo un clima de colaboración. Participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés personal. Se relaciona con la facilidad para la integración social y la capacidad para comprender la repercusión de las acciones personales en el resultado del trabajo de los demás.

Para poder implantar la gestión por competencia del talento humano se realizó una segunda fase, donde se tomó como guía la lista de competencias, y en una reunión con directivos se identificaron las competencias estratégicas de la organización, y las competencias seleccionadas, se distribuyeron en los cargos existentes, tomando en cuenta tanto los resultados de las encuestas de la primera fase donde se describieron y analizaron los cargos, como los planes de carrera y la preparación del personal en el desarrollo de competencias que aun no poseen pero que son necesarias para su cargo o que deben desarrollar para optar por cargos de mayor jerarquía.

Más allá de enumerar las competencias más adecuadas para cada cargo, todos los trabajadores deben tener acceso a una descripción operativa de las mismas, Antonio Blanco Prieto (2007) señala que no debe entregarse un simple listado de competencias a cada empleado según su cargo, el objetivo es que el trabajador pueda comprender que comportamientos se esperan de él, por lo que las competencias deben ir acompañadas por los “indicadores de comportamiento” y todo esto debe estar estrechamente relacionado con la estructura, estrategias y cultura organizacional. Por lo antes mencionado una vez seleccionadas las competencias para cada cargo se realizaron los indicadores de comportamiento, apoyándose en material impreso que posee la organización, utilizando los resultados de las encuestas, las entrevistas y la ayuda de la directiva.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Debido a que se realizó una investigación de campo, las técnicas que se utilizaron fueron la observación, la encuesta, la entrevista y el panel de expertos. Aplicando cada una de estas técnicas se obtuvo información a

través de los instrumentos utilizados, que permitieron recabar, procesar, analizar e interpretar los resultados.

Según Fidias Arias (2006) “La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p.69). La observación se utilizó como técnica para recabar la información necesaria para la realización de la investigación, persiguiendo los objetivos de explorar, precisar aspectos previos de la estructura y el sistema y reunir información para poder interpretar hallazgos y describir hechos.

Fidias Arias (2006) menciona que la observación puede ser simple o no participante y participante, como en el caso de la investigación presente, debido a que “en este caso el investigador pasa a formar parte de la comunidad o medio donde se desarrolla el estudio” (p.70). Además no será libre, sino estructurada porque se realizó con objetivos predeterminados, utilizando una guía diseñada previamente donde se especifican los elementos a observar. Se utilizó una escala de estimación, que buscaba medir cómo se manifiesta una situación o conducta.

La encuesta es “una técnica que pretende tener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (Fidias Arias, 2006, p.72), por ser escrita se conoce con el nombre de cuestionario auto administrado, porque fue llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador y mixto porque contenía preguntas cerradas y abiertas. Entre los objetivos del cuestionario se trata de unificar la observación, fijar la atención en los aspectos esenciales del objeto de estudio, aislar problemas y precisar los datos requeridos.

La entrevista, técnica que se utilizó, debido a la profundidad que permitió alcanzar en el recaudo de la data, ayudó a indagar de forma amplia en gran cantidad de aspectos y detalles, se realizó de una forma estructurada o formal con una guía prediseñada de preguntas que fueron formuladas al entrevistado. Entre los objetivos de la entrevista se encontraban el obtener información sobre el objeto de estudio, describir con objetividad situaciones o fenómenos, interpretar hallazgos y plantear soluciones.

Por último, el panel de expertos formado por un grupo de personas o expertos en una materia determinada, con la finalidad de obtener ideas o confirmar planteamientos por la experiencia de personas con un gran bagaje profesional en el tema en cuestión. No son estudios de investigación cuantitativa de mercados, propiamente dicha, sino más bien una consulta o una técnica proyectiva.

Para recolectar la información, fue necesario contar con técnicas de investigación que permitieran recopilar un conjunto de información y así obtener el conocimiento a cerca de la estructura orgánica y funcional existente, tanto en lo formal como en lo real, de la institución de referencia. Estas técnicas para el efecto mencionado son: La investigación documental y la investigación de campo.

4.6.1. La investigación documental

La investigación documental permitió captar la situación formal de la institución, esta se obtuvo a través del análisis de documentos tales como: el marco jurídico, guías prácticas, manual de Iglesia, los objetivos institucionales y los antecedentes de la Asociación.

Se clasificaron y analizaron los documentos legales vigentes que ayudaron a definir el marco jurídico del cual se derivan las unidades administrativas y sus respectivas funciones, dichos documentos son entre otros, estatutos, reglamentos, instructivos, acuerdos y/o circulares. Los cuales se consideran importantes para verificar, a su vez, si las funciones asignadas se encuentran respaldadas en las bases normativas de la institución.

Los objetivos institucionales, determinados por la institución, el propósito o fin último a cumplir mediante el desempeño de las funciones encomendadas a la institución, también se tomaron en cuenta.

Los antecedentes de la Asociación, importantes para describir que dio origen a la misma, incluyendo la relación de hechos sobresalientes de su desarrollo histórico, donde se incluyan los datos de las disposiciones jurídicas que hayan modificado, cualquier aspecto de su organización en el proceso evolutivo de la institución.

4.6.2. La investigación de campo

La técnica de obtención de información en forma directa utilizada fue la entrevista, que es la forma empleada para obtener la información, a través del diálogo personal con los responsables de las distintas unidades operativas.

Se utilizó un guión o cuestionario, con el cuál se obtuvo la siguiente información: La estructura de la organización actual que permita relacionar las dependencias que la conforman, así como los funcionarios que la integran y la ubicación orgánica de los empleados en la estructura orgánica institucional. Lo cual permitió efectuar una descripción ordenada de los principales puestos y unidades administrativas.

Para tener una visión integral de la institución fue indispensable la elaboración del organigrama, que muestra la conformación estructural de la institución, facilitando a su vez el análisis y el estudio correspondiente.

A través de las entrevistas directas, se obtuvieron las funciones actuales, es decir, la información sobre las funciones que son realizadas en los distintos puestos, integrantes de la estructura orgánica vigente, para proceder a su transcripción y análisis específico. Tomando como función el conjunto de actividades, que cada empleado realiza, para cumplir con el objetivo fijado a la unidad correspondiente y poder realizar la propuesta de creación de otros cargos necesarios para el mejor funcionamiento organizacional.

4.7. Análisis de la Información

Una vez obtenida la información requerida para la elaboración del manual de descripción de cargos y las competencias mínimas necesarias para cada cargo, junto con las competencias a desarrollar para optar por cargos superiores, se realizó el análisis de las actividades de revisión, identificación o ubicación de los aspectos funcionales y estructurales de la institución.

4.7.1. Clasificación de Funciones

Una vez obtenidas las funciones que se realizan en los diferentes puestos, se procedió a efectuar su clasificación, atendiendo dos criterios: forma y contenido, lo cual facilitó una adecuada agrupación. Según la forma (similares o equivalentes) y según el contenido (Operación, Control, Supervisión, Coordinación, Evaluación).

Cuando ya se clasificaron las funciones bajo los criterios mencionados, se ubicaron considerando los siguientes aspectos:

- ✓ Identificación funcional de puestos y unidades con objetivos afines.
- ✓ Agrupación y reubicación de funciones a sus puestos correspondientes, eliminando a su vez, duplicidad y sobrecargas de trabajo.
- ✓ Asignación congruente de los puestos en las unidades con afinidad funcional.
- ✓ Agrupación funcional por áreas de las unidades encargadas de realizar funciones homogéneas.

Una vez efectuado el análisis funcional con su correspondiente clasificación y ubicación de funciones, así como, detectadas las áreas y unidades de ejecución se conformaron las áreas funcionales que corresponden adecuadamente a la instauración de una nueva estructura funcional, jerárquicamente equilibrada, para satisfacer las necesidades de operación, control y supervisión.

4.7.2. Selección de competencias e indicadores de comportamiento

Ya seleccionadas las competencias mínimas necesarias por cargo, en el panel de expertos, las cuales están estrechamente relacionadas con la estructura, estrategias y cultura organizacional. Se procedió a crear los indicadores de comportamiento para cada competencia, apoyándose en el material impreso que posee la organización, y utilizando los resultados de las encuestas, las entrevistas y la ayuda de la directiva.

4.7.3. Elaboración de Planes de Carrera

Con los cargos analizados y descritos, con sus funciones clasificadas y las competencias e indicadores de comportamientos elegidos y descritos se realizaron los planes o rutas de carrera para los cargos que lo permiten, según el orden jerárquico y las relaciones de mando.

4.7.4. Elaboración del Organigrama

Se realizó una representación gráfica de la estructura orgánica de la institución. Esta representación gráfica se mostrará a través de un organigrama que contiene las siguientes características.

- ✓ Ubicación funcional.
- ✓ Niveles jerárquicos.
- ✓ Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- ✓ La naturaleza lineal o asesoramiento de la unidad de referencia.

Para facilitar la comprensión de las líneas de autoridad y responsabilidad, se presentarán en forma vertical, mostrando la forma más apropiada para visualizar los distintos niveles de jerarquía existentes en la institución.

Las propuestas elaboradas que contienen aspectos trascendentes en cuanto a funciones, ubicación o jerarquía de las unidades, se sometieron a revisión y autorización por parte de las autoridades competentes, a fin de asegurar la aceptación y la aprobación definitiva de las mismas.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y RESULTADOS

5.1. Identificación de Procesos Administrativos

Para identificar los procesos Administrativos que se llevan a cabo en la Asociación Civil sin fines de lucro, S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. – Unión Venezolana, se utilizó la técnica de observación participante, en el Departamento de Tesorería, llevando un registro continuo de cada una de las actividades, cálculos, pagos o procesos que se hacen en relación a la Administración del Personal, por un período mayor a un año de gestión (durante el año 2011 y primer trimestre del año 2012).

Combinando esta técnica con las entrevistas hechas al Tesorero, al Asistente de Tesorería y al Auditor, responsables de realizar dicha gestión, y con la investigación documental de la Ley Orgánica del Trabajo y su reglamento, de la Ley del Seguro Social, la Ley Política Habitacional, la Ley de Alimentación para los Trabajadores y la Ley de Protección de las Familias, Maternidad y Paternidad, leyes implicadas en los cálculos; y de algunos documentos de la Organización como los Estatutos, el Manual de Iglesia, los Principios de Fe, las Resoluciones y algunas Actas de Comité Directivo, donde se han realizado acuerdos de gestión administrativa, se amplió la data obtenida a través de la observación y se pudo indagar en aspectos y detalles de procedimientos administrativos, cálculos, normas, beneficios y herramientas utilizadas en la gestión del talento humano, así se plasmó toda esta información en el manual de Normas y Procedimientos.

Se plantea la necesidad de crear un Departamento de Gestión del Talento Humano dentro del Departamento de Tesorería, dejando como responsable

al Tesorero, pero limitando un poco sus funciones actuales y creando un nuevo cargo, el cargo de Asistente Contable, dicha persona se encargaría de llevar a cabo la contabilidad de la institución, y el control y seguimiento de los ingresos hechos por las Iglesias, y los gastos organizativos en general y de esta forma el Tesorero quedaría con menos responsabilidades y podría realizar las funciones de administración de una mejor manera, es decir, llevar a cabo todas estas funciones descritas en el Manual de Normas y Procedimientos, es importante mencionar que aunque se cuente con un asistente de tesorería, ya las funciones de dicho cargo son bastante amplias como para otorgarle la responsabilidad de la contabilidad, y el nivel o preparación previa para un asistente administrativo es diferente al de una persona que desarrolle el cargo de Asistente Contable.

Según la indagación realizada a través de entrevistas al personal y por las reuniones con la directiva de la organización, existe una disposición favorable para la creación del Departamento de Gestión del Talento Humano y mas aun de realizar dicha Gestión por Competencia, ya que entienden que favorecería a la Organización y ayudaría a mejorar a largo plazo los resultados y el rendimiento de la Asociación en General.

El Manual de Normas y Procedimientos de la Gestión del Talento Humano fue presentado ante la Asamblea de Delegados el domingo 29 de Abril de 2012, y debido a la gran necesidad que tiene la Asociación de contar con un Manual de Normas y Procedimientos en la Gestión del Talento Humano, para evitar irregularidades en el manejo del personal, fue revisado, modificado en algunos puntos y aprobado finalmente por la Asamblea de Delegados del período 2011-2014, después de ser revisado por la Junta Directiva, los Asesores Jurídicos y los Asesores Financieros.

El Manual de Normas y Procedimientos de la Gestión del Talento Humano quedó funcional y aprobado como guía en cuanto a procedimientos

administrativos de la Gestión del Talento Humano y para ser modificado o cambiado en alguna norma o algún punto, es necesario volverlo a presentar ante la Asamblea de Delegados, quienes se reúnen anualmente, y quienes aconsejados y orientados por los Asesores Jurídicos y Financieros pueden realizar las modificaciones o ampliaciones de cualquier Manual existente.

5.2. Estructura Organizativa

La Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma - Unión Venezolana, puede considerarse una unidad social coordinada y compuesta por un grupo de personas, que se unen para lograr una meta común o un conjunto de metas comunes, y que cuenta con una estructura organizativa claramente definida, representada por el organigrama.

Dicho organigrama, es de tipo mixto, ya que utiliza combinaciones verticales y horizontales. Consta de cuatro niveles: **Nivel Ejecutivo**, formado por el Presidente, Vicepresidente, Secretario y Tesorero; **Nivel Directivo**, formado por el Comité Ejecutivo, junto con los Presidentes de Asociación, el Representante de las Antillas, Los Directores de Obra Misionera y de Colportores; **Nivel Plenario**, formado por el Comité Directivo y los Directores Departamentales de Educación y Niños, Jóvenes, Música, Salud, Buen Samaritano, Sordos, Multimedia y Publicaciones; y **Nivel Ministerial**, formado por las Asociaciones y Campos Misioneros, con sus respectivos Pastores, Misioneros, Ancianos de Iglesia y Colportores. También existen los Asesores Jurídicos, Asesores Financieros y los Auditores que colaboran con cualquier nivel y orientan o guían en las decisiones de mayor dificultad.

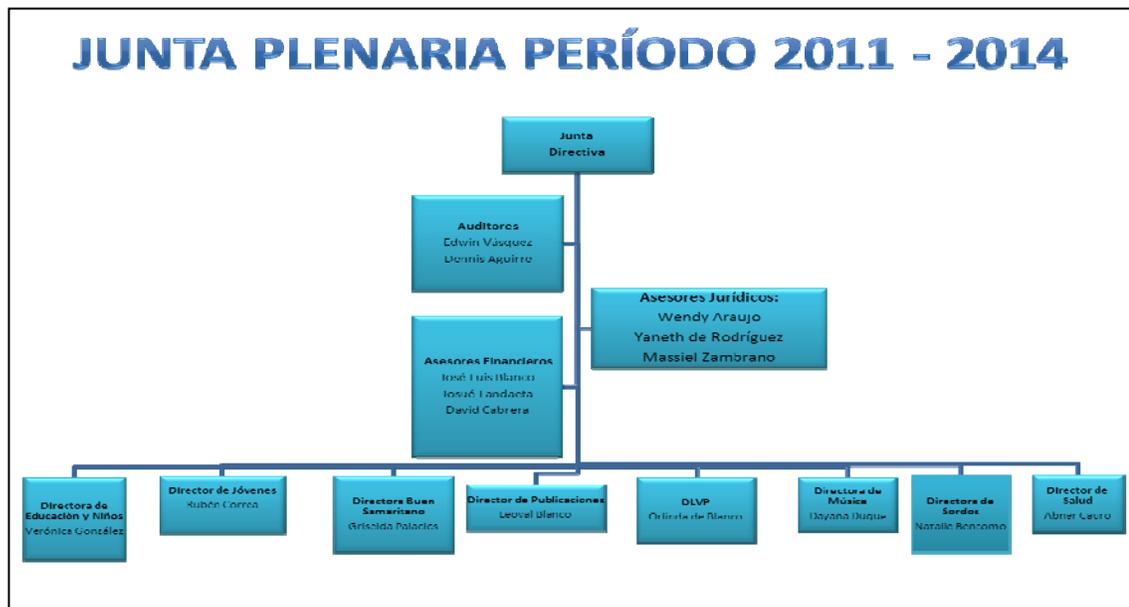
FIGURA I
ORGANIGRAMA JUNTA EJECUTIVA



FIGURA II
ORGANIGRAMA JUNTA DIRECTIVA



FIGURA II
ORGANIGRAMA JUNTA PLENARIA



Por otro lado la organización tiene una estructura híbrida, es decir, reúne características de estructura por niveles, estructura por departamentos, estructura funcional y estructura por zona, organizada operativamente sobre planes o actividades semestrales para obtener un determinado resultado final, con un control central (Comité Ejecutivo-Comité Directivo), aún cuando cada Asociación o cada Departamento cuenta con sus planes propios o actividades para satisfacer sus requerimientos y lograr sus objetivos y metas. Cada uno de estos niveles está conformado por cargos que dan respuesta a las necesidades y requerimientos de cada uno de ellos y por ende, de la Unión en su conjunto.

1. Nivel Ejecutivo-Directivo

- ✓ Presidente
- ✓ Vice-presidente
- ✓ Secretario
- ✓ Tesorero

2. Nivel Directivo

- ✓ Presidente de Asociación
- ✓ Representante de las Antillas
- ✓ Departamento de Obra Misionera
- ✓ Departamento de Colportaje

3. Nivel Plenario

- ✓ Departamento de Educación y Niños
- ✓ Departamento de Jóvenes
- ✓ Departamento de Música
- ✓ Departamento de Salud
- ✓ Departamento de Buen Samaritano
- ✓ Departamento de Sordos
- ✓ Departamento de Multimedia
- ✓ Departamento de Publicaciones

4. Nivel Ministerial

- ✓ Pastores
- ✓ Misioneros
- ✓ Ancianos de Iglesia
- ✓ Colportores

5. Nivel Funcional

- ✓ Auditor
- ✓ Asesor Jurídico
- ✓ Asesor Financiero

6. Nivel Auxiliar

- ✓ Asistente Secretaría
- ✓ Asistente Tesorería
- ✓ Secretario de Asociación

- ✓ Tesorero de Asociación
- ✓ Servicios Generales

En el **Nivel Ejecutivo-Directivo** se tiene la máxima autoridad, desde allí el Presidente y el Vice-presidente realizan las gestiones de dirección y control de toda la Organización. El Secretario junto con su Asistente son los responsables de llevar un seguimiento a la planificación y la gestión tanto del personal a nivel ministerial, como de los diferentes departamentos a nivel plenario, llevan el control del cronograma y el cumplimiento de las diferentes actividades planificadas, llevan los registros de evaluación, los informes de trabajo y toda la data actualizada del personal tanto remunerado como voluntario. En este nivel es también donde se realiza la administración del personal y se llevan los registros contables de la Asociación, es el Tesorero apoyado por su Asistente, el encargado de dar respuesta a las necesidades y los requerimientos administrativos y contables, todos estos cargos se desenvuelven desde la central o las oficinas de la Unión, ubicadas en Caracas, todos los demás están distribuidos equitativamente por el Territorio Nacional, las Antillas y Surinam.

El **Nivel Directivo** está compuesto por los Presidentes de las Asociaciones, el Representante de las Antillas y dos (2) de los diez (10) Departamentos, el de Obra Misionera y el de Colportaje. Los Presidentes de las Asociaciones y el Representante de las Antillas son los responsables de la dirección, la ejecución y el control de determinadas zonas, siendo responsables ante el nivel ejecutivo-directivo de su área de trabajo y del personal asignado para la misma, ellos cuentan con sus respectivos secretarios y tesoreros. El Director del Departamento de Obra Misionera es el responsable de Coordinar junto con su equipo de trabajo las actividades misioneras y la propagación del evangelio y el Director de Colportaje es quien se encarga del reclutamiento, selección, formación y capacitación de los colportores, acompañándolos y

supervisándolos durante el proceso de formación y continúa con la supervisión una vez trasladados a sus campos de trabajo.

En el **Nivel Plenario** se encuentran los otros ocho (8) Departamentos que conforman la Organización, cada uno encargado de un área de trabajo o formación. El Director del Departamento de Educación y Niños es el responsable de la parte pedagógica, de orientación y formación de todos los miembros de la organización desde los adultos hasta los niños. El Director de Jóvenes se encarga de realizar actividades para los jóvenes donde se les imparte orientación y lineamientos a seguir acordes con los principios de la organización. El Director del Departamento de Música, dirige, supervisa y promueve todo lo relacionado con la música. El Director del Departamento de Salud, es el responsable de promover la reforma pro-salud, de brindar información y capacitar en el área de salud. El director del Departamento del Buen Samaritano es la persona encargada de dirigir y realizar recolecciones a nivel nacional, para luego distribuirlas según las necesidades detectadas. El Director del Departamento de Sordos se encarga de atender a las personas con discapacidad auditiva y de involucrarlas en todas las actividades de la Organización. El Director del Departamento de Multimedia es responsable por la preparación de materiales audiovisuales, por la Imagen de la Organización a través de su página Web y del programa de radio y de realizar las promociones y dar a conocer las actividades que se realizarán o que se realizaron en la Organización. Por último el Director del Departamento de Publicaciones se encarga de revisar, corregir y rediseñar todo el material que de los diferentes Departamentos o de la Asociación General deba ser publicado y distribuido.

El **Nivel Ministerial** esta compuesto por los Pastores, los Misioneros y los Ancianos de Iglesia, distribuidos por todo el Territorio Nacional, las Antillas y Surinam, responsables del trabajo directo con las Iglesias, de la predicación de la palabra de Dios y de la formación de los feligreses y la atención de los

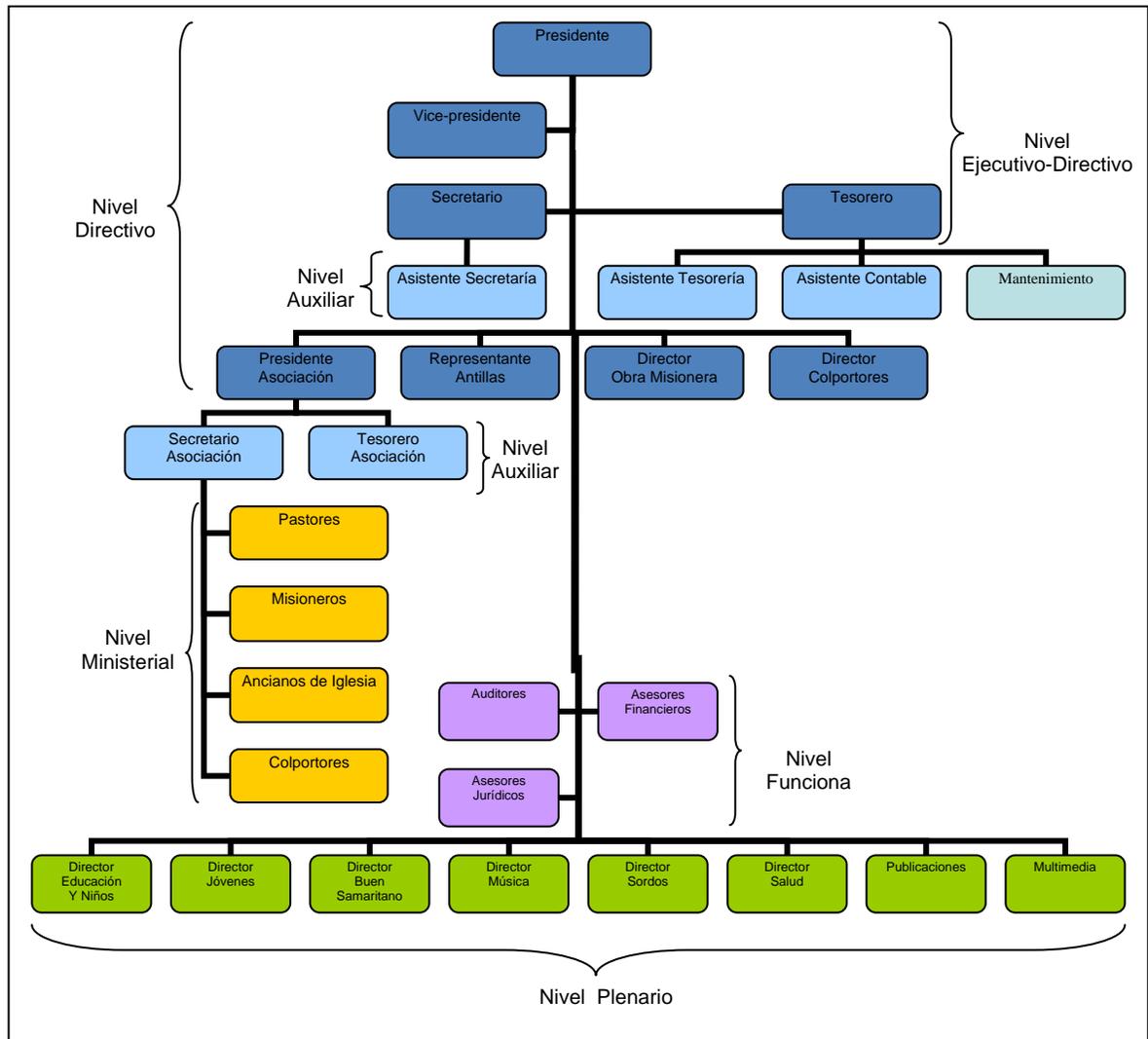
simpatizantes y las visitas. Los Colportores también se encuentran en este nivel y son los encargados de propagar la palabra de Dios y la medicina natural a través de la distribución y venta de la literatura.

El **Nivel Funcional** esta conformado por dos (2) Auditores, tres (3) Asesores Jurídicos y tres (3) Asesores Financieros, cada uno desde su área se encarga de supervisar, corregir, orientar y mejorar la gestión institucional, son profesionales que de forma voluntaria dedican tiempo y conocimientos para la mejora y el avance de la Asociación.

Por último en el **Nivel Auxiliar**, donde se encuentran los Asistentes de Secretaría y de Tesorería que ayudan directamente al Secretario y al Tesorero, los dos (2) Secretarios de Asociación que trabajan de la mano con los Presidentes de Asociación y apoyan al Secretario y los dos (2) Tesoreros de Asociación que administran junto con los Presidentes de Asociación los recursos de las mismas y colaboran en cierta forma con el Tesorero. Aquí también se encuentran los Servicios Generales, donde hay una (1) persona encargada del mantenimiento y la limpieza de la Sede de la Unión, las oficinas y el lugar donde se realizan las diferentes reuniones a todo nivel.

Como se puede apreciar en la Asociación, se cuenta con tres organigramas en los que se observa la relación y líneas de mando de algunos de los niveles existentes en la misma, así que se propuso un organigrama general donde se observan todos los niveles y cargos existentes, mostrando la ubicación funcional de cada cargo, los diferentes niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, dicho organigrama fue revisado y autorizado por el Comité Ejecutivo de la Organización, a continuación se presenta la Estructura Organizativa propuesta donde se incluye el nuevo cargo y considerando dentro de la Tesorería la Gestión del Talento Humano:

FIGURA IV
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA
DE LA UNIÓN VENEZOLANA

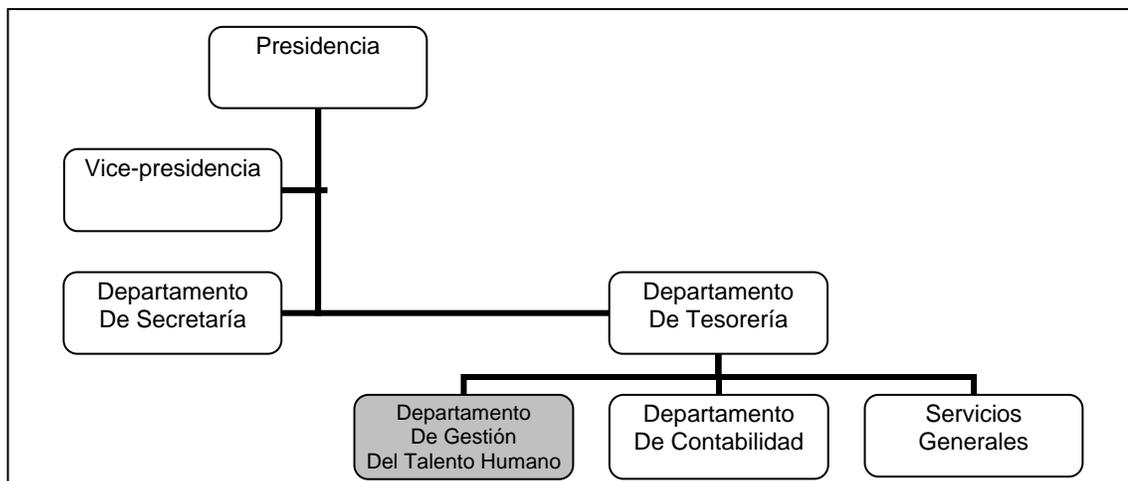


Actualmente es responsabilidad del Tesorero, cumplir con las funciones de Administración de Salarios (Pago de Nómina, Cálculo de Vacaciones, Anticipo de Prestaciones Sociales, Derechos Laborales, Tramitación de Permisos, Solicitud de Préstamos, entre otros). Con la creación del Manual de Normas y Procedimientos de la Gestión del Talento Humano, queda un poco más claro quienes están involucrados en los procesos de Gestión del

Talento Humano y como debe realizarse, pero aún es necesario delimitar funciones, actividades, y responsabilidades por cargo.

En este punto cabe recomendar que para formalizar el Departamento de Gestión por Competencia del Talento Humano dentro del Departamento de Tesorería, sería de gran utilidad la creación de un nuevo cargo, que llevaría por nombre Asistente Contable y que ayudaría al Tesorero con la Contabilidad de la Organización, permitiéndole el poder desempeñar de forma más adecuada la Gestión del Talento Humano con el apoyo o ayuda del Asistente de Tesorería, es decir, el Tesorero continuaría siendo Administrador y Contador, pero con la carga de trabajo mejor distribuida y con dos personas que le ayuden a cumplir con eficiencia y eficacia ambas actividades. De esta forma se podría implantar el departamento propuesto para empezar y una vez vaya creciendo la Asociación y sus demandas sean mayores, también podrá ir creciendo el Departamento y sus actividades y funciones. A continuación se presenta un organigrama del Nivel Ejecutivo-Directivo, donde se observa como quedaría el Departamento o Área de la Gestión del Talento Humano:

FIGURA V
ORGANIGRAMA PROPUESTO DEL NIVEL EJECUTIVO-DIRECTIVO



Las encuestas realizadas al personal, utilizadas para recaudar información necesaria para el desarrollo del Manual de Descripción de Cargos y para plasmar la Estructura Organizativa con la propuesta de crear el Departamento de Gestión del Talento Humano por Competencia y proponer la creación de un nuevo cargo que mejorara dicha Gestión, a demás de suministrar información necesaria y elementos claves, arrojó algunos resultados interesantes que se describen a continuación:

Del total de los encuestados cuando se les pide que identifiquen que aptitudes son esenciales en el análisis de su cargo se observa una diversidad de respuestas, dependiendo de sus capacidades y experiencias en el cargo que desempeñan, a continuación se presenta un cuadro donde se agruparon según niveles de gestión las aptitudes esenciales, según el personal que labora en la Organización, para el desempeño de los cargos de cada nivel.

Aptitudes	Nivel Ejecutivo-Directivo	Nivel Plenario	Nivel Ministerial	Nivel Auxiliar	Nivel Funcional
Rapidez de decisión					X
Habilidad expresiva					X
Iniciativa		X			X
Creatividad		X			X
Capacidad de juicio	X				X
Atención					X
Comprensión de lectura					X
Cálculo					X
Redacción					X
Trabajo en equipo	X			X	X
Liderazgo	X		X		X
Comunicación interpersonal					X
Orden y organización		X	X	X	X
Minuciosidad					X

Tabla VIII Aptitudes Esenciales de los Cargos según Niveles de Gestión

Se puede observar claramente que el nivel de preparación académica está directamente relacionado con la cantidad de aptitudes que consideran esenciales para el desempeño óptimo del puesto de trabajo. A mayor preparación académica, como es el caso de los cargos de Nivel Funcional, personas preparadas en áreas específicas, como Auditoría, Finanzas y Derecho, mayor cantidad de aptitudes esenciales identificadas por el responsable para el cargo.

También se puede rescatar de las encuestas un dato interesante, la diferencia de género que existe para la realización de carrera en la organización, en el Nivel Ministerial, único Nivel que permite la realización de carrera en la Organización, porque los puestos de los demás niveles son escogidos cada tres años por delegación, es indiferente el sexo, es decir, tanto mujeres como hombres, son captados, seleccionados y capacitados, entran como Colportores (el cargo mas bajo) y una vez que han alcanzado las habilidades y la experiencia necesaria y que su desenvolvimiento sea óptimo, son contratados y ascienden al cargo de Misioneros (el siguiente cargo en la escala), pero para continuar ascendiendo es necesario ser hombre, es decir, el cargo de Pastor (el mas elevado), que sería el siguiente en la escala de cargos de este nivel, es sólo para personas del sexo masculino, por lo que se evidencia la presencia de mujeres en la Organización, específicamente en este nivel operativo, pero muy pocas, en comparación con los hombres, de once (11) empleados en el cargo de Misionero, sólo dos (2) son mujeres y nueve (9) son hombres, y de trece (13) voluntarios en el cargo de Colportores, sólo una (1) es mujer y doce (12) son hombres.

Por otro lado los cargos en el Nivel Plenario y en el Nivel Funcional, son únicos y es difícil identificar posibilidades de ascenso, o planes de carrera en los mismos, debido a que son cargos elegidos por Delegación y son en su mayoría desarrollados por voluntarios, es decir, no son cargos estructurales y

no devengan ningún salario, por lo que lo máximo que podría pasar con las personas encargadas de dichos cargos, es que una vez concluido el período, si su gestión ha sido productiva y buena, son reelegidos y continúan por tres años más en sus funciones.

Por último es interesante que aun cuando en las encuestas se observa que todo el personal, remunerado y voluntario, tienen claro en su mayoría las tareas que realizan y la responsabilidad que adquieren en el cargo, no todos coinciden con los requisitos mínimos para el desempeño satisfactorio de su puesto, y esto debido a que no todos tienen el mismo nivel de preparación aun cuando ejercen el mismo cargo, motivo por el cual, en el Manual de Descripción de Cargo, se coloca un nivel mínimo, el cual debe alcanzarse por aquellos que aun no lo tienen, de manera que a largo plazo se puedan ir nivelando y se cuente con un personal preparado con capacidades, aptitudes, experiencia y competencias que permitan la eficiencia y eficacia en su gestión.

5.3. Descripción de Cargos por Competencias

En la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del séptimo Día, Movimiento de Reforma - Unión Venezolana, se observó claramente que las personas que la conforman, aún cuando tienen establecidos los cargos que ocupan, dependiendo de las necesidades que se presenten, realizan distintas funciones, tratando de alcanzar los objetivos planteados o planificados, incluso realizan funciones fuera del contenido de sus cargos. Por lo que resulta necesario formalizar el diseño de un Manual de Descripción de Cargos, para delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados y facilitar los procesos internos en la Gestión del Talento Humano.

Para poder realizar el Manual de Descripción de Cargos se utilizaron principalmente las encuestas, y la revisión de documentos de la organización, de estas dos fuentes se obtuvo la información necesaria para describir cada uno de los cargos existentes y proponer la creación de un nuevo cargo que ayudaría en el Departamento de Tesorería, descargando un poco al Tesorero de la responsabilidad de la Contabilidad y permitiéndole realizar eficientemente la Gestión del Talento Humano en la organización.

El objetivo que se busca con la creación del Manual de Descripción de Cargos por Competencia es suministrar a la Unión Venezolana, una herramienta operativa que le permita agilizar los procesos y establecer las líneas de acción para regular la gestión del talento humano, necesario para la Institución, para cumplir con los procedimientos administrativos y poseer lineamientos claros en cuanto a los cargos, sus funciones y responsabilidades. Se determinaron y analizaron los cargos existentes en la organización, para diferenciar sus funciones, sus líneas de mando y comunicación, y de esta forma mejorar los resultados operativos del personal, evitando duplicar cargos o desconocer responsabilidades.

También a través del manual se busca implantar en la Unión Venezolana, la gestión del talento humano por competencias, por lo que se describen las competencias organizacionales y se señalan sus indicadores de comportamiento, distribuyendo cada una de las competencias entre los cargos y señalando que competencias deben poseerse o desarrollarse para desempeñar cada cargo de forma eficiente y eficaz.

El Manual establece las características de los Cargos existentes en la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana, delimitando las funciones y responsabilidades de los empleados. La recopilación de la información es presentada por tipo de función y nivel de acción, es decir, personal ejecutivo-directivo, directivo, ministerial, funcional, plenario y

auxiliar. El personal funcional y auxiliar es clasificado por categorías dentro de su especialidad o áreas de aplicación. Cada cargo se presenta con el siguiente nivel de detalle:

I. Identificación del cargo: donde va el Nombre, número de ocupantes, dependencia, a quien reporta (cargo de su jefe) y quien o quienes le reportan.

II. Propósito del cargo: Objetivo estratégico del cargo.

III. Actividades del cargo: Funciones, actividades y responsabilidades.

IV. Especificaciones del cargo: Requisitos mínimos de experiencia, formación, capacitación, entrenamiento, conocimientos básicos requeridos, ubicación del cargo en el organigrama, posibilidades de desarrollo y jornadas de trabajo.

V. Competencias del cargo: donde se establecieron veintiún (21) Competencias Generales, definidas con la ayuda del comité ejecutivo.

5.3.1. Definición de competencias e indicadores de comportamiento

Una vez presentada la estructura organizativa y los cargos existentes en la misma se procedió a alinear la organización con la Gestión por Competencia, y esto se logró incluyendo las competencias necesarias para cada cargo en el Manual de Descripción de Cargo. Con la ayuda del Panel de Expertos se describieron las veintiún (21) competencias operativamente, creando cinco indicadores de comportamiento por competencia, quedando de la siguiente forma:

1. Análisis de Problemas: Capacidad para comprender las partes integrantes de un problema y reflexionar sobre ellas de forma lógica y sistemática para buscar una solución al mismo.

Indicadores de comportamiento:

- Conocer ampliamente el problema.
- Escuchar el punto de vista de todos los involucrados en el problema.
- Proponer diferentes posibles soluciones según sea el problema.
- Tomar decisiones acertadas para solucionar el problema.
- Conciliar las parte involucradas en el problema.

2. Análisis Numérico: Habilidad para comprender, analizar y relacionar datos numéricos. Implica tanto la realización como la interpretación de datos estadísticos, que faciliten la toma de decisiones en el trabajo.

Indicadores de comportamiento:

- Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos.
- Fomentar el control y seguimiento de los datos numéricos.
- Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos.
- Transmitir información numérica de forma oportuna y necesaria.
- Presentar la información financiera lo más sencillo posible, pero lo más entendible, en los diferentes niveles de la organización, con la finalidad de poder tomar las decisiones de la forma mas adecuada.

3. Atención al Cliente: Capacidad para escuchar y establecer un estilo de comunicación con el cliente que permita detectar sus necesidades y sus expectativas, ofreciéndole aquellos productos o servicios que puedan satisfacerles.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para realizar diagnóstico de necesidades en una persona con tan sólo una conversación.

- Capacidad para detectar expectativas de los demás en el momento oportuno.
- Empatía al escuchar a otros.
- Conocimiento preciso de la palabra de Dios para ofrecerla como un producto necesario.
- Destreza para continuar en otra oportunidad con la conversación o tema tratado, o para ofrecer algún estudio o visita futuros.

4. Atención al Detalle: Prestar una atención minuciosa a los datos e información con la que se trabaja, así como revisar todos los procesos y tareas antes de darles el visto bueno. Implica también la identificación de duplicidades, redundancias o errores para su corrección o notificación a las personas interesadas.

Indicadores de comportamiento:

- Buena ortografía y redacción.
- Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja.
- Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente.
- Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos.
- Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.

5. Búsqueda de Información: Curiosidad y motivación para obtener información amplia y detallada que permita ampliar conocimientos sobre un tema o solucionar un problema.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para conseguir información relevante.
- Capacidad de indagar e investigar detalles de un problema que ayude a encontrar su solución.
- Dedicación en el estudio y la investigación de temas importantes.

- Capacidad de abstracción y análisis de temas doctrinales.
- Conocimiento y manejo prudente de la información recabada.

6. Colaboración: Cooperar con compañeros que ocupen el mismo nivel jerárquico o distinto con la finalidad de alcanzar objetivos comunes, detectar posibles soluciones a problemas o proponer actividades conjuntas que contribuyan a la mejora continua.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Habilidad para solucionar problemas.
- Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes.
- Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos.
- Disposición a ayudar en todo momento.

7. Comunicación: Capacidad para expresar mediante el lenguaje verbal, no verbal o la escritura pensamientos, conceptos o ideas con corrección, amenidad y comprensibles por el público al que se dirige la información de tal modo que se capte la atención del receptor y se despierte su interés.

Indicadores de comportamiento:

- Impecable ortografía y redacción.
- Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual.
- Habilidad de oratoria y homilética.
- Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante.
- Capacidad de transmitir información a toda clase de público de manera clara y precisa.

8. Control: Supervisar a los subordinados para comprobar que se respetan las normas y procedimientos establecidos y se alcanzan los objetivos,

detectando posibles desviaciones e indicando la forma de evitarla o corregirlas.

Indicadores de comportamiento:

- Amplio conocimiento de las normas y lineamientos.
- Habilidad para detectar fallas y corregirlas oportunamente.
- Conocimiento y seguimiento de actividades que se planifican y que se realizan.
- Seguimiento de los resultados obtenidos en todo momento.
- Habilidad para intervenir en el momento oportuno y corregir o enmendar los errores.

9. Delegación: Habilidad para transferir a otras personas algunas tareas o funciones, aportando la información necesaria sobre los objetos y procedimientos a seguir, y otorgándole responsabilidad en la toma de decisiones. Esto no supone dejar de supervisar su trabajo, sino hacerlo puntualmente, escuchando sus sugerencias y ofreciendo retroalimentación sobre su nivel de desempeño.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir.
- Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos.
- Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros.
- Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros.
- Habilidad para ofrecer retroalimentación a los empleados del resultado obtenido.

10. Dirección de Personas: Capacidad para fijar objetivos a personas o a equipos de trabajo y comunicar lo que es necesario hacer, tomando como referencia lo que uno mismo ha establecido teniendo en cuenta la misión y los objetivos de la organización. Se trata de hacer que otras personas

actúen según nuestros criterios utilizando adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto de trabajo pueda conferir.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad de mando.
- Capacidad para impartir lineamientos claros a seguir.
- Habilidad para transmitir lo que hay que hacer.
- Dirigir al personal a su cargo según la misión y los objetivos de la organización.
- Control y supervisión del personal a cargo.

11. Dirección de Reuniones: Habilidad para convocar, liderar o simplemente participar en reuniones de trabajo, respetando el orden del día y dinamizando al grupo para obtener el máximo provecho posible. Implica comunicarse de forma democrática, fomentando la participación de todos los asistentes y evitando la monopolización de temas y de intervenciones.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad de dirección de reuniones.
- Liderazgo en el grupo según la actividad a realizar.
- Planificar y seguir una agenda de reunión.
- Clara comunicación de ideas y lineamientos.
- Que fomente la participación manteniendo el objetivo o centro de cada tema.

12. Disciplina: Capacidad para adaptarse a las normas y procedimientos establecidos, así como para fijar pautas de trabajo personales y respetarlas aún cuando surja desmotivación o desgana. También supone subordinar las opiniones o costumbres personales a las establecidas por la dirección.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas.
- Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo.

- Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores.
- Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección.
- Adaptarse a los lineamientos organizacionales.

13. Dominio de Medios Audiovisuales: Capacidad para utilizar con fluidez diferentes medios audiovisuales para reforzar la eficacia de la comunicación. Hace referencia especialmente al empleo de medios audiovisuales en presentaciones, conferencias, sesiones de formación.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para utilizar medios audiovisuales.
- Facilidad para trabajar en equipo y ofrecer ayuda a otros compañeros de trabajo.
- Habilidades para realizar presentaciones empleando medios audiovisuales.
- Fluidez en el manejo de programas o sistemas audiovisuales.
- Refuerzo y mejora de conferencias, presentaciones, temas o sesiones de formación, utilizando medios audiovisuales.

14. Estabilidad Emocional: Capacidad para mantener el ánimo estable y controlado aún en situaciones adversas, estresantes o inciertas. Implica mantener un desempeño laboral efectivo en situaciones de presión así como permanecer en calma, tener autocontrol y resistencia al estrés en momentos de cambio e incertidumbre.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para motivarse y motivar a los demás.
- Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable.
- Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas.
- Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo.

- Toma de decisiones sin coerción o presión.

15. Evaluación de Personal: Capacidad para detectar y valorar la capacidad, las competencias y el nivel de desempeño de otras personas, así como aquellas funciones que deberían mejorar. También supone ser capaz de identificar el nivel de satisfacción laboral de otras personas, sean colaboradores o subordinados.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados según el cargo.
- Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados.
- Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño.
- Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado.
- Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.

16. Identificación con la Organización: Motivación y capacidad para orientar los intereses personales y los comportamientos hacia las necesidades y objetivos de la organización. Supone actuar con lealtad a la organización de la que se forma parte, actuando a favor de la misión y los objetivos de la misma, y situando las necesidades de la organización por delante de los intereses y necesidades personales.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la organización.
- Motivación para orientar las acciones hacia logros institucionales.
- Manifiestar lealtad a la organización.
- Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral.
- Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.

17. **Iniciativa:** Predisposición de actuar de forma proactiva, identificando tanto oportunidades como problemas actuales o futuros. Supone al mismo tiempo idear y poner en marcha acciones que den respuesta a dichos problemas u oportunidades. Igualmente implica la capacidad para actuar con decisión en situaciones de crisis, proponiendo planes de acción que faciliten su resolución.

Indicadores de comportamiento:

- Disposición proactiva en la toma de decisiones.
- Habilidad para detectar oportunidades o problemas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Poseer más de un plan de acción.
- Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

18. **Mejora Continua:** Capacidad para establecer metas, criterios o procedimientos de trabajos individuales y grupales, asesorando, desarrollando y evaluando a las personas y a uno mismo para conseguir alcanzar cada vez mayores niveles de eficacia.

Indicadores de comportamiento:

- Disposición para la adquisición de nuevas competencias.
- Preparación, capacitación y mejora de las habilidades que se poseen.
- Establecimiento de metas personales y grupales a corto, mediano y largo plazo.
- Deseo de alcanzar cada vez mayores niveles de eficiencia y eficacia.
- Realización de cursos, talleres, o programas que sirvan para mejorar nuestra gestión.

19. **Planificación y Organización:** Trabajar de forma metódica y estructurada, determinando tiempos realistas para desarrollar los proyectos o alcanzar los objetivos. Supone tener capacidad para definir prioridades y establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos

ajustándose a los presupuestos. Todo ello implica distribuir adecuadamente los recursos, saber definir las metas intermedias y las contingencias que puedan presentarse, estableciendo las oportunas medidas de control y seguimiento.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo.
- Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción.
- Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados.
- Control, seguimiento y modificación de proyectos.
- Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.

20. Responsabilidad: Compromiso con la realización de las funciones asignadas en los plazos previstos. Implica ser consciente de los objetivos, las normas de la organización y las funciones del puesto de trabajo, desempeñando el puesto con persistencia hasta asegurarse de que el desempeño es como mínimo el exigido.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades.
- Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización.
- Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos.
- Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos.
- Desempeño eficiente y eficaz.

21. Trabajo en Equipo: Capacidad para trabajar con otras personas estableciendo un clima de colaboración. Participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés

personal. Se relaciona con la facilidad para la integración social y la capacidad para comprender la repercusión de las acciones personales en el resultado del trabajo de los demás.

Indicadores de comportamiento:

- Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas, que sean de importancia para ellos.
- Facilitar, transitoriamente, personal a otros Departamentos que pasen por momentos de especial carga de trabajo.
- Supeditar los objetivos propios a los del equipo.
- Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros.
- Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.

5.3.2. Distribución de las competencias por cargos

Luego con la ayuda del comité ejecutivo, el resultado de las encuestas y el apoyo del Panel de Expertos se distribuyeron las competencias entre los diferentes cargos, otorgándole seis (6) competencias con sus respectivos indicadores de comportamiento pertinentes, según el alcance del cargo, a cada cargo, quedando distribuidas las competencias con sus indicadores de comportamiento de la siguiente forma entre los cargos de la organización:

1. Presidente: Planificación y Organización, Dirección de Personas, Dirección de reuniones, Control, Evaluación de Personal y Análisis de problemas.
2. Vice-presidente: Búsqueda de Información, Planificación y Organización, Dirección de Personas, Evaluación de Personal, Análisis de problemas y Estabilidad Emocional.

3. Secretario: Comunicación, Atención al Detalle, Planificación y Organización, Evaluación de Personal, Responsabilidad y Estabilidad Emocional.
4. Tesorero: Planificación y Organización, Análisis Numérico, Evaluación de Personal, Iniciativa, Responsabilidad y Estabilidad Emocional.
5. Presidente de Asociación: Dirección de Personas, Dirección de reuniones, Planificación y Organización, Evaluación de Personal, Responsabilidad y Estabilidad Emocional.
6. Representante de la Antillas: Dirección de Personas, Planificación y Organización, Control, Evaluación de Personal, Responsabilidad y Estabilidad Emocional.
7. Director de Obra Misionera: Planificación y Organización, Colaboración, Trabajo en Equipo, Delegación, Responsabilidad y Estabilidad Emocional.
8. Director de Colportaje: Planificación y Organización, Colaboración, Delegación, Evaluación del personal, Responsabilidad y Estabilidad Emocional.
9. Director de Educación y Niños: Planificación y Organización, Colaboración, Delegación, Identificación con la Organización, Trabajo en Equipo y Responsabilidad.
10. Director de Jóvenes: Planificación y Organización, Colaboración, Delegación, Identificación con la Organización, Trabajo en Equipo e Iniciativa.

11. Director de Música: Planificación y Organización, Colaboración, Delegación, Identificación con la Organización, Trabajo en Equipo e Iniciativa.
12. Director de Salud: Planificación y Organización, Colaboración, Comunicación, Identificación con la Organización, Trabajo en Equipo e Iniciativa.
13. Director del Buen Samaritano: Planificación y Organización, Colaboración, Delegación, Identificación con la Organización, Trabajo en Equipo e Iniciativa.
14. Director de Sordos: Planificación y Organización, Colaboración, Comunicación, Delegación, Identificación con la Organización e Iniciativa.
15. Director de Multimedia: Dominio de Medios Audiovisuales, Colaboración, Identificación con la Organización, Iniciativa, Disciplina y Responsabilidad.
16. Director de Publicaciones: Planificación y Organización, Dominio de Medios Audiovisuales, Colaboración, Identificación con la Organización, Comunicación e Iniciativa.
17. Pastor: Búsqueda de Información, Análisis de Problema, Atención al Cliente, Planificación y Organización, Responsabilidad e Iniciativa.
18. Misionero: Búsqueda de Información, Atención al Cliente, Planificación y Organización, Mejora Continua, Responsabilidad e Iniciativa.
19. Anciano de Iglesia: Búsqueda de Información, Análisis del Problema, Colaboración, Disciplina, Responsabilidad e Iniciativa.

20. Colportor: Atención al Cliente, Colaboración, Comunicación, Disciplina, Identificación con la Organización e Iniciativa.
21. Auditor: Análisis Numérico, Planificación y Organización, Estabilidad Emocional, Responsabilidad, Identificación con la Organización e Iniciativa.
22. Asesor Jurídico: Control, Colaboración, Estabilidad Emocional, Trabajo en Equipo, Responsabilidad e Identificación con la Organización.
23. Asesor Financiero: Análisis Numérico, Control, Colaboración, Estabilidad Emocional, Trabajo en Equipo y Responsabilidad.
24. Asistente Secretaría: Atención al Detalle, Colaboración, Comunicación, Disciplina, Identificación con la Organización y Responsabilidad.
25. Asistente Tesorería: Atención al Detalle, Colaboración, Disciplina, Identificación con la Organización, Responsabilidad y Análisis Numérico.
26. Asistente Contable: Atención al Detalle, Colaboración, Disciplina, Identificación con la Organización, Responsabilidad y Análisis Numérico.
27. Secretario de Asociación: Atención al Detalle, Colaboración, Disciplina, Estabilidad Emocional, Comunicación y Trabajo en Equipo.
28. Tesorero de Asociación: Análisis Numérico, Atención al Detalle, Colaboración, Disciplina, Estabilidad Emocional y Trabajo en Equipo.
29. Mantenimiento: Identificación con la Organización, Responsabilidad, Atención al Detalle, Planificación y Organización, Colaboración y Disciplina.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El propósito de toda organización debe estar enmarcado dentro de la perspectiva de calidad en la prestación del servicio, para lo cual requiere de un elemento indispensable y de cuyo esfuerzo depende en gran parte el funcionamiento adecuado de la organización, depende del Talento Humano.

Especialmente las organizaciones sin fines de lucro, dependen del Talento Humano, este tipo de organizaciones no basan sus planes en los rendimientos financieros, sino en el cumplimiento de su misión, concentrándose en la acción, por lo que poseen una clara definición de las estrategias específicas requeridas para alcanzar las metas cruciales, esto hace que concentren sus recursos limitados en su esfuerzo productivo, se centren en el trabajo que realizan sus miembros, tanto empleados como voluntarios.

El crecimiento de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana, en los últimos años, ha hecho necesario que posea un sistema persistente y adaptable a los cambios. Para ello, es necesario que esté bien estructurada de manera que se conozca sus objetivos, su misión, su visión y genere a su interior una dinámica que fortalezca la participación del empleado como persona y no como objeto de la organización. Aquí es donde entra la importancia del Desarrollo del Talento Humano, el cual depende de la óptima Gestión de dicho Talento.

Adoptar una Gestión por Competencias del Talento Humano, es diseñar los perfiles de cargo, de acuerdo a las tareas y funciones que desarrollan; tomando en cuenta datos esenciales como los conocimientos y experiencias adquiridas por la persona que desempeña dicho cargo, identificando las competencias más adecuadas para cada cargo, y otorgándole a cada trabajador acceso a una descripción operativa de las mismas, es decir, darle a conocer los “indicadores de comportamiento” para cada competencia necesaria según el cargo.

La Gestión del Talento Humano se hace más viable si se cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Administración de Personal y con un Manual de Descripción de Cargos por Competencia o por lo menos con un diseño de puestos de trabajo, en especial porque con estos instrumentos de trabajo el mismo personal conoce formalmente sus funciones y sus responsabilidades y le es más fácil lograr los objetivos organizacionales.

Los Manuales son herramientas formales en la Gestión del Talento Humano por lo cual a través de los instrumentos utilizados en la realización de esta investigación, se recabó la información necesaria para realizarlos, se recolectó información válida y representativa, que complementada con los documentos existentes en la organización y con la ayuda de los dirigentes y los asesores, se logró la creación del Manual de Normas y Procedimientos de la Gestión del Talento Humano y el Manual de Descripción de Cargos de la Unión Venezolana.

El Manual de Normas y Procedimientos de la Gestión del Talento Humano corresponde a un documento donde se especifican una serie de normas y procedimientos relacionados básicamente con las novedades de personal tanto en lo relacionado con nómina, bonificaciones, incentivos de índole interno y extralegal, vacaciones, permisos, entre otras; como también las

normas relacionadas con las acciones de carácter disciplinario. Este documento especifica un conjunto de procedimientos internos y recalca sobre los niveles de autorización requeridos para cada caso y los responsables de realizarlos.

La implementación del Manual de Normas y Procedimientos fue un trabajo arduo para su redacción, de manera que se adecuara a la realidad actual de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana. A través de la realización de este trabajo de grado ahora se cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos de Gestión del Talento Humano, aprobado por la Delegación del período 2011-2014, y que comenzó a utilizarse desde el 29 de Abril de 2012, guiando y delimitando los procedimientos administrativos y de gestión para todo lo que tiene que ver con el manejo del personal que labora en la organización y que evita, la confusión o cambios frecuentes en la manera de hacer las cosas, delimita muy bien a las personas encargadas y responsables de cada procedimiento y la forma en que debe llevarse a cabo.

También con la información obtenida a través de la observación, el cuestionario, la entrevista, el panel de expertos y la investigación documental, fue posible diseñar, describir y analizar veintiocho (28) cargos existentes y crear un (1) cargo nuevo, para un total de veintinueve (29) cargos, todo esto ayudando a establecer el objetivo estratégico de cada cargo, las funciones, responsabilidades y actividades, las líneas de mando y requisitos de formación mínimos, también se introdujo la gestión por competencia, permitiendo presentar las competencias mínimas requeridas en cada cargo y las necesarias a desarrollar para planes de carrera o ascensos, todo esto plasmado en un Manual de Descripción de Cargos con el que contará la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana, una vez lo aprueben en Junta Directiva o en Delegación.

Por otro lado, para poder realizar el Manual de Descripción de Cargos, primero se realizaron las entrevistas y las encuestas a los ocupantes de los cargos, es decir, se recolectó la información, luego se analizó dicha información, se confirmó con la realidad observada y con los documentos que posee la organización; y por último se procedió a realizar la descripción de cada cargo, para poder hacerlo, primero se clasificaron según el nivel jerárquico y luego se realizó el inventario de cargos, entonces se creó un organigrama, una Estructura Organizativa donde se incluyen los veintinueve (29) cargos, se puede ver gráficamente la ubicación de cada uno, las líneas de comunicación y de mando, los puntos de control, si se adopta dicho organigrama mejorará la gestión administrativa de la organización.

Administrar es lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de alcanzar los objetivos planteados. Con una buena administración se podrán alcanzar los objetivos organizacionales con mas eficiencia y eficacia; si las personas que trabajan para la organización lo hacen con tareas claras y específicas, con habilidades, competencias y destrezas necesarias para cada cargo, en condiciones favorables y por supuesto debidamente motivadas, sin duda se alcanzarán los objetivos organizacionales e individuales óptimamente.

Con esta idea, se propuso la creación del Departamento de Gestión del Talento Humano, donde no sólo se cumplirá con los compromisos laborales sino que también se le brindará al empleado una opción de mejoramiento, el responsable de dicho Departamento deberá proponer ideas creativas e innovadoras, su trabajo deberá ser realizado a nivel interdisciplinario, gestionará e implementará los procesos de manera adecuada para el logro de los objetivos, promoviendo en los colaboradores la participación y generando espacios creativos que faciliten el desarrollo humano. Encargándose de los procesos de Desarrollo del Talento Humano como reclutar, con base en las políticas y necesidades de la organización,

seleccionar, con conocimiento y dominio de los perfiles definidos para cada cargo, dar inducción, dando a conocer la organización, formando técnicamente al personal y procurando su desarrollo, sin dejar de realizar la evaluación de desempeño, para el mejoramiento del individuo y de la labor que éste realiza.

De esta forma se dan cumplimiento a todos los objetivos propuestos y se entrega a la Organización dos (2) manuales y una (1) propuesta de formalización del Departamento de Gestión del Talento Humano, no sólo viable sino necesaria y muy positiva para el crecimiento y la mejora de la Asociación Civil, junto con un (1) organigrama más amplio y completo donde se observan todos los cargos y sus relaciones y niveles de mando.

6.2. Recomendaciones

La S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana, debería considerar, en su estructura organizativa, la formalización del Departamento de Gestión por Competencia del Talento Humano, para así lograr una mejor administración del personal, atendiendo los requerimientos del mismo de una forma directa, realizando desde aquí el reclutamiento, la selección y el adiestramiento, las evaluaciones de desempeño, la formación y capacitación, remuneración y desarrollo organizacional.

Aprobar el Manual de Normas y Procedimientos en la Gestión del Talento Humano, es un buen comienzo, pero deberían si es posible aprobar la creación del nuevo cargo propuesto y la contratación de un empleado para el mismo, que cumpla con los requisitos mínimos requeridos para el cargo de Asistente Contable, que apoye al Tesorero en su cargo, permitiéndole de esta forma dedicarse más de lleno a las funciones de Administración del Personal y al Departamento de Gestión del Talento Humano.

Con la Aprobación de la nueva Ley Orgánica del Trabajo, es importante ajustar algunas normas del Manual de Normas y Procedimientos, para cumplir a cabalidad con la nueva Ley.

Se entrega también un Manual Descripción de Cargos, revisado por el Comité Ejecutivo, el cual deberían aprobar e implantar lo antes posible, para así poder utilizarlo como herramienta operativa, que les permita agilizar los procesos y establecer las líneas de acción que regulen la gestión del talento humano, cumpliendo con los procedimientos administrativos y con los lineamientos en cuanto a los cargos, sus funciones y responsabilidades.

Es importante que se capacite al personal que aún no cumple con los requisitos mínimos para su cargo, dedicando recursos en la formación de los mismos y preparándolos para que ejerzan de una mejor manera sus funciones, actividades y responsabilidades.

Implantar la Gestión por Competencia es un proceso que implica preparar al personal y darle a conocer las diferentes competencias con sus respectivos indicadores de comportamiento, de manera que ellos puedan identificar que competencias poseen y cuales deben desarrollar o adquirir para la mejor gestión de su cargo y para futuros ascensos, así que aprobar el Manual de Descripción de Cargos es un primer paso, luego hay que fomentar la Gestión por Competencia y realizar planes de formación y capacitación en las áreas necesarias para los empleados.

Por último se recomienda adoptar la nueva estructura organizativa propuesta, que permite observar los niveles de ejecución, los cargos existentes y las líneas de mando y comunicación, ajustadas a la realidad de la Asociación.

BIBLIOGRAFÍA

Alfonzo-Guzmán, Rafael. (2006). Nueva didáctica del derecho del trabajo (14° Ed.). Caracas-Venezuela: Editorial Melvin C.A.

Alles, Martha. (2006). *Cinco pasos para la transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Alles, Martha. (2005). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Alles, Martha. (2008). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias* (2° Ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Alles, Martha. (2005). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias, Casos* (2° Ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Arias, Fidas. (2006). *El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica* (5° Ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Ballestrini, M. (2002). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados.

Blanco Prieto, Antonio. (2007). *Trabajadores Competentes*. Madrid, España: Esic Editorial.

Butteriss, Margaret. (2000). *Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*. Editorial: EDIPE.

Cortez, Maryori. (1999). *Análisis del diseño y aplicación del Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal Empleado de la Administración Pública en Venezuela*. Trabajo especial de grado, Post-grado en Gerencia del Sector Público, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Chiavenato, Idalberto. (2000). *Administración de recursos humanos* (5° ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw Hill Interamericana.

Couto, Natascha. (2009). *Competencias del cargo metro según servicios, nivel del cargo y antigüedad*. Tesis de Maestría en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

De White, Elena G. (1974). *La Maravillosa Gracia*. Compuestas bajo la dirección de la Junta de Fideicomisarios de las Publicaciones de Elena de White.

Dessler, Gary. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (11° Ed.). México: Prentice-Hall.

Díez, E., García, J., Martín, F., y Periañez, C. (2001). *Administración y dirección* (1° Ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

Figueroa, Milena. (2003). *Diseño de perfiles de competencia para los cargos directivos del Instituto Universitario de Tecnología Venezuela*. Tesis de Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez", Caracas.

Fleitman, Jack. (2000). *Negocios exitosos* (1° Ed.). México: McGraw Hill.

Goncalves, María José. (2004). *Sistemas de Información Automatizado de Planificación, Asesoría y Evaluación del Desempeño del Capital Humano*. Proyecto de Especialización en Sistemas de Información, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3° Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hooghiemstra, Tjerk. (1997). *Gestión integrada de recursos humanos. Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Ediciones Deusto.

McGuigan, F. (1996). *Psicología Experimental, Métodos de investigación* (6° Ed.). México: Prentice Hall

Pinto, Roberto. (2000). *Planeación estratégica de capacitación empresarial*. México: Mc Graw Hill

Reus, Antonio. (1997). *Competencias, una nueva Plataforma en Recursos Humanos*.

Roca, Somarick. (2006). *Propuesta para la formación de la Administración de Recursos Humanos, Caso: Oficina Nacional de Fe y Alegría*. Tesis de Maestría en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Rodríguez, Gloria. (2009). *Diseños de planes de carrera basados en competencias para los departamentos de operaciones y ventas, Cas: Grupo*

Savake-Ferretotal. Tesis de Maestría en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Santalla, Zuleyma. (2008). *Guía para la elaboración formal de reportes de investigación* (1° Ed.). Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

Ulrich, Dave. (2004). *Recursos Humanos Champions*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Urquijo, José. (2005). *Teoría de las relaciones industriales* (4° Ed.). Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

Urquijo, José. (2004). *Teoría de las relaciones sindicato - gerenciales* (3° Ed.). Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

Urquijo, José., Bonilla, Josué. (2008). *La remuneración del trabajo*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

(2009) “Organizaciones sin ánimo de lucro, ¿Cuál es su objetivo?” Tomado en Julio de 2009 de la página web:

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/No%205/sinlucro.htm>

(2009) “El control de gestión en organizaciones sin ánimo de lucro” Tomado en Julio de 2009 de la página web:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/24/cgorgsal.htm>

(2009) “Estructuras organizativas y tipos de organigramas” Tomada en Junio de 2009 de la página web:

<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm>

(2008) “Administración de recursos humanos” Tomado en diciembre de 2008 de la página web:

<http://www.monografias.com/trabajos19/recursos-humanos/recursos-humanos.shtml>

(2009) “Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno” Tomado en Febrero de 2009 de la página web:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

(2004) “Reclutamiento y selección de Recursos Humanos” Tomado en Octubre 2011 de la página web:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/admonrrhhlari.htm#mas-autor>

(2010) “Competencias Laborales: Una alternativa de desarrollo Organizacional” Tomado en Octubre 2011 de la página web:

<http://www.mailxmail.com/curso-competencias-laborales-alternativa-desarrollo-organizacional>

(2003) “Diseño de perfiles por competencia para los cargos directivos del Instituto Universitario de Tecnología Venezuela I.U.T.V.” Tomado en Octubre 2011 de la página web:

<http://www.monografias.com/trabajos16/cargos-directivos/cargos-directivos.shtml>

(2008) “MANAGEMENT - Comportamiento organizacional” Tomado en Octubre 2011 de la página web:

<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/178135/Principios-de-Administracion-y-Comportamiento-Organizacional.html#content-top>

(2011) “Panel de Investigación” Tomado en Noviembre de la página web:

http://es.wikipedia.org/wiki/Panel_de_investigaci%C3%B3n

ANEXOS

ENCUESTA

Cuestionario de Trabajo

SMI Iglesia Adventista del Séptimo Día, MR-Unión Venezolana

a. Identificación del Puesto

Nombre del puesto: _____

Nivel o División: _____

Departamento: _____

Dependencia Directa: _____

b. Identificación de quien responde el cuestionario

Nombre: _____

Apellido: _____

Antigüedad o experiencia en el puesto: _____

c. Descripción del Cargo

1. Resumen de actividades: Establezca brevemente y con sus propias palabras sus principales tareas.

2. Aptitudes especiales: Liste los conocimientos, permisos, certificaciones y experiencia, necesarios para llevar a cabo las tareas asignadas a su cargo.

Responsabilidad	Peso Relativo
Responsabilidad sobre bienes	
Uso de materiales	
Responsabilidad sobre el tratamiento de información	
Supervisión del trabajo de otras personas	
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	
Responsabilidad de manejo de información	
Responsabilidad en relaciones públicas	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	
Responsabilidad sobre la planificación	

6. Con quien se relaciona: ¿Su trabajo requiere contacto con personal de otro departamento, con miembros de la Organización, con personas, empresas o agencias externas a la Organización? Si es así, por favor defina las actividades que requieren los contactos y qué tan a menudo los hace.

7. Supervisión: ¿Su posición tiene responsabilidades de supervisión? ()Si ()No. Si es positiva su respuesta, explique a quien supervisa, de que manera lo hace y describa para que se realizan las supervisiones y que consecuencias tienen para el empleado y para la organización. Si usted es responsable de otras personas en el trabajo, pero no las supervisa directamente, por favor explique.

8. Toma de decisiones: explique las decisiones que toma mientras realiza las tareas normales de su puesto.

¿Cuál sería el resultado probable al hacer un juicio o tomar una decisión pobre? _____

¿Cuál sería el resultado probable al hacer acciones impropias? _____

9. Responsabilidad del manejo de registros: Liste los reportes o archivos que prepara o mantiene. Especifique cada cuanto tiempo debe realizarlos. Establezca, en general, para quien es cada reporte.

(a) Reporte Dirigido a

(b) Que archivos maneja

10. Frecuencia de la supervisión: ¿Con qué frecuencia debe consultar con su supervisor u otra persona para la toma de decisiones o para determinar el curso adecuado de una acción? (Marque con una X una de las opciones)

() Con frecuencia () En ocasiones () Rara vez () Nunca

11. Condiciones de trabajo: por favor, describa las condiciones bajo las cuales trabaja (En interiores, en exteriores, en área con aire acondicionado), asegúrese de listar cualquier condición de trabajo desagradable o poco usual.

12. Aptitudes para el puesto: ¿Cuáles de las aptitudes descritas a continuación son deseables o esenciales para el desempeño del puesto? (marque con una X)

Aptitud	No necesaria	Deseable	Esencial
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			
Capacidad táctil			
Rapidez de decisión			
Habilidad expresiva			
Coordinación tacto visual			
Coordinación general			
Iniciativa			
Creatividad			
Capacidad de juicio			
Atención			
Comprensión de lectura			
Cálculo			
Redacción			
Ortografía			
Trabajo de equipo			
Liderazgo			

Aptitud	No necesaria	Deseable	Esencial
Sociabilidad			
Comunicación interpersonal			
Orden y organización			
Minuciosidad			
Pedagogía			
Modulación			
Retórica			

13. Requisitos para el puesto: Indique los requisitos mínimos que usted cree que son necesarios para el desempeño satisfactorio de su puesto.

(a) Preparación académica:

Escolaridad Mínima _____

Número de años _____

Especialidad _____

(b) Experiencia:

Tipo _____

Número de año _____

(c) Capacitación especial

Tipo _____

Número de año _____

(d) Aptitudes especiales

14. Tareas de preparación para el cargo: ¿Cuáles de las siguientes tareas realiza para obtener información que su cargo requiere? Compare el tiempo que dedica a esta tarea en relación con el que emplea en realizar otras asociadas a su trabajo. (Marque con una X sólo las tareas que usted realiza)

Tareas	Tiempo usado en comparación con las otras tareas que realiza en su cargo			
	Muy Poco	Poco	Promedio	Mayor
Leer publicaciones				
Participar en cursos o seminarios				
Realizar investigaciones bibliográficas				
Asistir a reuniones informativas				
Consultar con compañeros de trabajo				
Asistir a reuniones para ver estado de avance de proyectos				
Asistir a reuniones de equipos para revisar estrategias departamentales				
Discutir planes y objetivos departamentales				

15. Información adicional: Proporcione la información adicional no incluida en ninguno de los puntos anteriores, que usted piense que es importante en la descripción de su cargo.

Fecha: _____

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

UNIÓN VENEZOLANA





SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL

Iglesia Adventista del 7º Día - Movimiento de Reforma

UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA

Av. 2 C/C 12 Edf. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán I Caracas - DC

RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasmi@hotmail.com

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA

Elaborado y presentado por:	Avalado por:	Validado por:	Código del manual: MDC-SMI-000
Lic. Elizabeth Cabrera	Junta Ejecutiva	Henry Caro SECRETARIO	Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

3 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

CONTENIDO DEL MANUAL

INDICE	PAG.
1. OBJETIVO DEL MANUAL	5
2. INTRODUCCIÓN	6
3. BASE LEGAL	7
4. CONTENIDO	8
5. DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS E INDICADORES DE COMPORTAMIENTO	9
6. CARGOS DE NIVEL EJECUTIVO-DIRECTIVO	15
6.1. PRESIDENTE	16
6.2. VICEPRESIDENTE	19
6.3. SECRETARIO	22
6.4. TESORERO	25
7. CARGOS DE NIVEL DIRECTIVO	29
7.1. PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN	30
7.2. REPRESENTANTE DE LAS ANTILLAS	34
7.3. DIRECTOR DE OBRA MISIONERA	38
7.4. DIRECTOR DE COLPORTORES	41
8. CARGOS DE NIVEL PLENARIO	45
8.1. DIRECTOR DE EDUCACIÓN Y NIÑOS	46
8.2. DIRECTOR DE JÓVENES	50
8.3. DIRECTOR DE MÚSICA	53
8.4. DIRECTOR DE SALUD	57
8.5. DIRECTOR DEL BUEN SAMARITANO	60
8.6. DIRECTOR DE SORDOS	64
8.7. MULTIMEDIA	67
8.8. PUBLICACIONES	70
9. CARGOS DE NIVEL MINISTERIAL	73
9.1. PASTOR	74

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

4 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

9.2. MISIONERO	78
9.3. ANCIANO DE IGLESIA	82
9.4. COLPORTOR	86
10. CARGOS DE NIVEL FUNCIONAL	90
10.1. AUDITOR	91
10.2. ASESOR JURÍDICO	94
10.3. ASESOR FINANCIERO	97
11. CARGOS DE NIVEL AUXILIAR	100
11.1. ASISTENTE DE SECRETARÍA	101
11.2. ASISTENTE DE TESORERÍA	104
11.3. ASISTENTE CONTABLE	107
11.4. SECRETARIO DE ASOCIACIÓN	110
11.5. TESORERO DE ASOCIACIÓN	114
11.6. SERVICIOS GENERALES	117
12. ORGANIGRAMA	120

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>
		9. Código del manual: MDC-SMI-000
		10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

5 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

1. OBJETIVO DEL MANUAL

Suministrar a la Unión Venezolana, una herramienta operativa que le permita agilizar los procesos y establecer las guías de acción para regular la gestión del talento humano, necesario para la Institución, para cumplir con los procedimientos administrativos y poseer lineamientos claros en cuanto a los cargos, sus funciones y responsabilidades.

El Manual de Descripción de cargo busca determinar y analizar los cargos existentes en la organización, para diferenciar sus funciones, sus líneas de mando y comunicación, y mejorar los resultados operativos del personal, evitando duplicar cargos o desconocer responsabilidades.

También busca el implantar en la Unión Venezolana, la gestión del talento humano por competencias, por lo que se describen las competencias organizacionales y se señalan sus indicadores de comportamiento, distribuyendo cada una de las competencias entre los cargos y señalando que competencias deben poseerse o desarrollarse para desempeñar cada cargo de forma eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

6 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

2. INTRODUCCIÓN

El Manual de Descripción de Cargos de la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma, Unión Venezolana, es una herramienta indispensable en la Gestión del Talento Humano, tomando en cuenta el perfil del personal que labora en la Unión y la estructura organizativa, se realizará la definición de los Cargos y los requisitos mínimos para desempeñar exitosamente cada uno, con el objeto de establecer lineamientos o parámetros que permitan organizar y conocer ampliamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos de la organización, las actividades que deben ejecutarse en cada área y los resultados o competencias que se esperan alcanzar en un período determinado.

Debido al aumento del personal y a la complejidad en la distribución del trabajo, la Junta Directiva ha visto la necesidad de revisar sus cargos con la finalidad de brindar una información más detallada y específica para poder dar un servicio de calidad. Por tal motivo, se aprobó la elaboración del presente Manual de Descripción de Cargos, el cual brindará una información más amplia y detallada de las operaciones y actividades realizadas por el personal de nuestra Organización.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

7 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

3. BASE LEGAL

- Estatutos de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana.
Inscrita en la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Municipio Libertador del Distrito Capital, fecha 08 de noviembre de 1.957, bajo el N° 20, Folio 46, Tomo 12, Protocolo 1.
- Manual de Iglesia.
Sociedad Misionera Internacional de los Adventistas del Séptimo Día Movimiento de Reforma, Edición 1.999.
- Principios de Fe.
Sociedad Misionera Internacional de los Adventistas del Séptimo Día Movimiento de Reforma Asociación General, Edición 1.992.
- Resoluciones de la Conferencia General.
- Actas de Reuniones de Comité Directivo.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual: <p style="text-align: center;">“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”</p>

2. Número de páginas: <p style="text-align: center;">8 de 120</p>
--

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

4. CONTENIDO DEL MANUAL

El presente manual, establece las características de los Cargos existentes en la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana, delimitando las funciones y responsabilidades de los empleados. La recopilación de la información es presentada por tipo de función y nivel de acción, es decir, personal ejecutivo-directivo, directivo, ministerial, funcional, plenario y auxiliar. El personal funcional y auxiliar es clasificado por categorías dentro de su especialidad o áreas de aplicación. Cada cargo se presenta con el siguiente nivel de detalle:

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre
- Número de ocupantes
- Dependencia
- Reporta a (cargo de su jefe)
- Le reportan

II. PROPOSITO DEL CARGO

- Objetivo estratégico del cargo

III. ACTIVIDADES DEL CARGO

- Funciones
- Actividades
- Responsabilidades

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Requisitos Mínimos de Experiencia, Formación, Capacitación, Entrenamiento y Conocimientos básicos o esenciales requeridos en el Cargo.
- Ubicación del cargo en el organigrama
- Posibilidades de desarrollo.
- Jornadas de trabajo.

V. COMPETENCIAS DEL CARGO

Se establecen veintiún (21) Competencias Generales, definidas y distribuidas según los diferentes cargos, con sus indicadores de comportamiento.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

9 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

5. DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS E INDICADORES DE COMPORTAMIENTO

1. Análisis de Problemas

Capacidad para comprender las partes integrantes de un problema y reflexionar sobre ellas de forma lógica y sistemática para buscar una solución al mismo.

Indicadores de comportamiento:

- Conocer ampliamente el problema.
- Escuchar el punto de vista de todos los involucrados en el problema.
- Proponer diferentes posibles soluciones según sea el problema.
- Tomar decisiones acertadas para solucionar el problema.
- Conciliar las parte involucradas en el problema.

2. Análisis numérico

Habilidad para comprender, analizar y relacionar datos numéricos. Implica tanto la realización como la interpretación de datos estadísticos, que faciliten la toma de decisiones en el trabajo.

Indicadores de comportamiento:

- Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos.
- Fomentar el control y seguimiento de los datos numéricos.
- Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos.
- Transmitir información numérica de forma oportuna y necesaria.
- Presentar la información financiera lo más sencillo posible, pero lo más entendible, en los diferentes niveles de la organización, con la finalidad de poder tomar las decisiones de la forma mas adecuada.

3. Atención al cliente

Capacidad para escuchar y establecer un estilo de comunicación con el cliente que permita detectar sus necesidades y sus expectativas, ofreciéndole aquellos productos o servicios que puedan satisfacerles.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para realizar diagnóstico de necesidades en una persona con tan sólo una conversación.
- Capacidad para detectar expectativas de los demás en el momento oportuno.
- Empatía al escuchar a otros.
- Conocimiento preciso de la palabra de Dios para ofrecerla como un producto necesario.
- Destreza para continuar en otra oportunidad con la conversación o tema tratado, o para ofrecer algún estudio o visita futuros.

4. Atención al detalle

Prestar una atención minuciosa a los datos e información con la que se trabaja, así como revisar todos los procesos y tareas antes de darles el visto bueno. Implica también la identificación de duplicidades, redundancias o errores para su corrección o notificación a las personas interesadas.

Indicadores de comportamiento:

- Buena ortografía y redacción.
- Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

10 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

- Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente.
- Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos.
- Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.

5. Búsqueda de información

Curiosidad y motivación para obtener información amplia y detallada que permita ampliar conocimientos sobre un tema o solucionar un problema.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para conseguir información relevante.
- Capacidad de indagar e investigar detalles de un problema que ayude a encontrar su solución.
- Dedicación en el estudio y la investigación de temas importantes.
- Capacidad de abstracción y análisis de temas doctrinales.
- Conocimiento y manejo prudente de la información recabada.

6. Colaboración

Cooperar con compañeros que ocupen el mismo nivel jerárquico o distinto con la finalidad de alcanzar objetivos comunes, detectar posibles soluciones a problemas o proponer actividades conjuntas que contribuyan a la mejora continua.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Habilidad para solucionar problemas.
- Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes.
- Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos.
- Disposición a ayudar en todo momento.

7. Comunicación

Capacidad para expresar mediante el lenguaje verbal, no verbal o la escritura pensamientos, conceptos o ideas con corrección, amenidad y comprensibles por el público al que se dirige la información de tal modo que se capte la atención del receptor y se despierte su interés.

Indicadores de comportamiento:

- Impecable ortografía y redacción.
- Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual.
- Habilidad de oratoria y homilética.
- Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante.
- Capacidad de transmitir información a toda clase de público de manera clara y precisa.

8. Control

Supervisar a los subordinados para comprobar que se respetan las normas y procedimientos establecidos y se alcanzan los objetivos, detectando posibles desviaciones e indicando la forma de evitarla o corregirlas.

Indicadores de comportamiento:

- Amplio conocimiento de las normas y lineamientos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

11 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

- Habilidad para detectar fallas y corregirlas oportunamente.
- Conocimiento y seguimiento de actividades que se planifican y que se realizan.
- Seguimiento de los resultados obtenidos en todo momento.
- Habilidad para intervenir en el momento oportuno y corregir o enmendar los errores.

9. Delegación

Habilidad para transferir a otras personas algunas tareas o funciones, aportando la información necesaria sobre los objetos y procedimientos a seguir, y otorgándole responsabilidad en la toma de decisiones.

Esto no supone dejar de supervisar su trabajo, sino hacerlo puntualmente, escuchando sus sugerencias y ofreciendo retroalimentación sobre su nivel de desempeño.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir.
- Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos.
- Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros.
- Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros.
- Habilidad para ofrecer retroalimentación a los empleados del resultado obtenido.

10. Dirección de personas

Capacidad para fijar objetivos a personas o a equipos de trabajo y comunicar lo que es necesario hacer, tomando como referencia lo que uno mismo ha establecido teniendo en cuenta la misión y los objetivos de la organización. Se trata de hacer que otras personas actúen según nuestros criterios utilizando adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto de trabajo pueda conferir.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad de mando.
- Capacidad para impartir lineamientos claros a seguir.
- Habilidad para transmitir lo que hay que hacer.
- Dirigir al personal a su cargo según la misión y los objetivos de la organización.
- Control y supervisión del personal a cargo.

11. Dirección de reuniones

Habilidad para convocar, liderar o simplemente participar en reuniones de trabajo, respetando el orden del día y dinamizando al grupo para obtener el máximo provecho posible. Implica comunicarse de forma democrática, fomentando la participación de todos los asistentes y evitando la monopolización de temas y de intervenciones.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad de dirección de reuniones.
- Liderazgo en el grupo según la actividad a realizar.
- Planificar y seguir una agenda de reunión.
- Clara comunicación de ideas y lineamientos.
- Que fomente la participación manteniendo el objetivo o centro de cada tema.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

12 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

12. Disciplina

Capacidad para adaptarse a las normas y procedimientos establecidos, así como para fijar pautas de trabajo personales y respetarlas aún cuando surja desmotivación o desgana. También supone subordinar las opiniones o costumbres personales a las establecidas por la dirección.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas.
- Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo.
- Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores.
- Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección.
- Adaptarse a los lineamientos empresariales.

13. Dominio de medios audiovisuales

Capacidad para utilizar con fluidez diferentes medios audiovisuales para reforzar la eficacia de la comunicación. Hace referencia especialmente al empleo de medios audiovisuales en presentaciones, conferencias, sesiones de formación.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para utilizar medios audiovisuales.
- Facilidad para trabajar en equipo y ofrecer ayuda a otros compañeros de trabajo.
- Habilidades para realizar presentaciones empleando medios audiovisuales.
- Fluidez en el manejo de programas o sistemas audiovisuales.
- Refuerzo y mejora de conferencias, presentaciones, temas o sesiones de formación, utilizando medios audiovisuales.

14. Estabilidad emocional

Capacidad para mantener el ánimo estable y controlado aún en situaciones adversas, estresantes o inciertas. Implica mantener un desempeño laboral efectivo en situaciones de presión así como permanecer en calma, tener autocontrol y resistencia al estrés en momentos de cambio e incertidumbre.

Indicadores de comportamiento:

- Habilidad para motivarse y motivar a los demás.
- Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable.
- Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas.
- Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo.
- Toma de decisiones sin coerción o presión.

15. Evaluación de personal

Capacidad para detectar y valorar la capacidad, las competencias y el nivel de desempeño de otras personas, así como aquellas funciones que deberían mejorar. También supone ser capaz de identificar el nivel de satisfacción laboral de otras personas, sean colaboradores o subordinados.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados según el cargo.
- Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados.
- Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño.
- Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

13 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

- Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.

16. Identificación con la organización

Motivación y capacidad para orientar los intereses personales y los comportamientos hacia las necesidades y objetivos de la organización. Supone actuar con lealtad a la organización de la que se forma parte, actuando a favor de la misión y los objetivos de la misma, y situando las necesidades de la organización por delante de los intereses y necesidades personales.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa.
- Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales.
- Manifiestar lealtad a la organización.
- Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral.
- Conocer las necesidades de la organización y trabar por todos los medios de suplirlas.

17. Iniciativa

Predisposición de actuar de forma proactiva, identificando tanto oportunidades como problemas actuales o futuros. Supone al mismo tiempo idear y poner en marcha acciones que den respuesta a dichos problemas u oportunidades.

Igualmente implica la capacidad para actuar con decisión en situaciones de crisis, proponiendo planes de acción que faciliten su resolución.

Indicadores de comportamiento:

- Disposición proactiva en la toma de decisiones.
- Habilidad para detectar oportunidades o problemas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Poseer más de un plan de acción.
- Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

18. Mejora continua

Capacidad para establecer metas, criterios o procedimientos de trabajos individuales y grupales, asesorando, desarrollando y evaluando a las personas y a uno mismo para conseguir alcanzar cada vez mayores niveles de eficacia.

Indicadores de comportamiento:

- Disposición para la adquisición de nuevas competencias.
- Preparación, capacitación y mejora de las habilidades que se poseen.
- Establecimiento de metas personales y grupales a corto, mediano y largo plazo.
- Deseo de alcanzar cada vez mayores niveles de eficiencia y eficacia.
- Realización de cursos, talleres, o programas que sirvan para mejorar nuestra gestión.

19. Planificación y organización

Trabajar de forma metódica y estructurada, determinando tiempos realistas para desarrollar los proyectos o alcanzar los objetivos. Supone tener capacidad para definir prioridades y establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos ajustándose a los presupuestos. Todo ello implica distribuir

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

14 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

adecuadamente los recursos, saber definir las metas intermedias y las contingencias que puedan presentarse, estableciendo las oportunas medidas de control y seguimiento.

Indicadores de comportamiento:

- Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo.
- Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción.
- Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados.
- Control, seguimiento y modificación de proyectos.
- Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.

20. Responsabilidad

Compromiso con la realización de las funciones asignadas en los plazos previstos. Implica ser consciente de los objetivos, las normas de la organización y las funciones del puesto de trabajo, desempeñando el puesto con persistencia hasta asegurarse de que el desempeño es como mínimo el exigido.

Indicadores de comportamiento:

- Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades.
- Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización.
- Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos.
- Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos.
- Desempeño eficiente y eficaz.

21. Trabajo en equipo

Capacidad para trabajar con otras personas estableciendo un clima de colaboración. Participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés personal. Se relaciona con la facilidad para la integración social y la capacidad para comprender la repercusión de las acciones personales en el resultado del trabajo de los demás.

Indicadores de comportamiento:

- Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas, que sean de importancia para ellos.
- Facilitar, transitoriamente, personal a otros Departamentos que pasen por momentos de especial carga de trabajo.
- Supeditar los objetivos propios a los del equipo.
- Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros.
- Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

15 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

6. CARGOS DE NIVEL EJECUTIVO-DIRECTIVO

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

16 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

6.1. PRESIDENTE

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
PRESIDENTE	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Representante Regional

LE REPORTAN
Vice-Presidente, Secretario, Tesorero, Presidentes de Asociación, Representante de las Antillas, Directores Departamentales.

PROPÓSITO
Administrar los recursos humanos, físicos y financieros, como responsable del funcionamiento de la Unión Venezolana, representándola legalmente, dirigiendo, planificando y evaluando el logro de los objetivos, a través de la supervisión de todo el personal.

FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> -Representar legalmente a la Unión Venezolana. -Autorizar los gastos presupuestados y los extraordinarios. -Firmar documentos relacionados con la gestión diaria de la Unión. -Firmar, previa autorización del Comité Directivo, los documentos relacionados con compra, venta o permuta de bienes inmuebles de la Unión. -Convocar y presidir las reuniones de Comité en los diferentes niveles. -Hacer un plan de visitas a las Asociaciones y Campos Misioneros. -Supervisar, asesorar y evaluar a los Presidentes de Asociación, al Representante de las Antillas, al Secretario, al Tesorero y a los Directores Departamentales. -Supervisar los planes de trabajo, los informes económicos y de trabajo del personal de la Unión. -Suscribir con el Tesorero el balance general y estado de ganancias y pérdidas de cada ejercicio contable.
ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Supervisar, asesorar y evaluar a los Directores Departamentales, a los Pastores, Misioneros, Ancianos de Iglesia y Colportores. -Realizar junto con los miembros del Comité Directivo los cambios de personal.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

17 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

	<ul style="list-style-type: none"> -Apoyar los planes de los Departamentos, de las Asociaciones y de los Campos Misioneros. -Estudiar junto con los miembros del Comité Financiero los asuntos de orden económico, a fin de presentar los proyectos al Comité Directivo para su aprobación. -Estudiar junto con los miembros del Comité Jurídico los asuntos de orden legal, a fin de presentar los proyectos al Comité Directivo para su aprobación. -Estudiar junto con el Comité Directivo las posibles contrataciones o ascensos en los diferentes cargos.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo y los resultados de otras personas. -Sobre el manejo de información. -Sobre bienes, propiedades y recursos. -Sobre relaciones Públicas. -Sobre la Planificación.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	<ul style="list-style-type: none"> -Bachiller. -Curso de Administración. -Curso de Contabilidad.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección de Asociación o Distrito. -Dirección de Reuniones de Comités o Juntas. -Supervisión del Personal en los diferentes niveles.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y Acuerdos hechos por los Comité. -Ser un Pastor Ordenado.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Organización. -Planificación. -Administración. -Dirección. -Control. -Liderazgo. -Capacidad de Mando.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Este es el cargo más alto y el tope en la Organización.
JORNADA DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> -Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

18 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

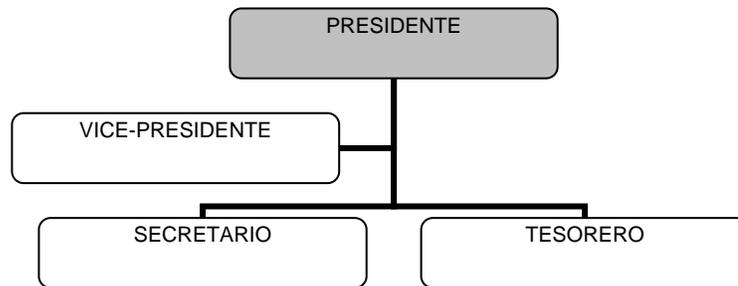
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Dirección de Personas	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de mando y dirección. -Capacidad para impartir lineamientos claros a seguir. -Control y supervisión del personal a cargo.
Dirección de Reuniones	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de dirección de reuniones. -Liderazgo en el grupo según la actividad a realizar. -Planificar y seguir una agenda de reunión. -Clara comunicación de ideas y lineamientos. -Que fomente la participación manteniendo el objetivo o centro de cada tema.
Control	<ul style="list-style-type: none"> -Amplio conocimiento de las normas y lineamientos. -Habilidad para detectar fallas y corregirlas oportunamente. -Conocimiento y seguimiento de actividades que se planifican y que se realizan. -Seguimiento de los resultados obtenidos en todo momento. -Habilidad para intervenir en el momento oportuno y corregir errores.
Evaluación de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado. -Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.
Análisis de Problemas	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer ampliamente el problema. -Escuchar el punto de vista de todos los involucrados en el problema. -Proponer diferentes posibles soluciones según sea el problema. -Tomar decisiones acertadas para solucionar el problema. -Conciliar las partes involucradas en el problema.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 19 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

6.2. VICE-PRESIDENTE

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
VICE-PRESIDENTE	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Presidente

LE REPORTAN
Secretario, Tesorero, Presidentes de Asociación, Representante de las Antillas, Directores Departamentales.

PROPÓSITO	Supervisar junto con el presidente al personal, velando por que se realice lo planificado. Y reemplazar al presidente en caso de ausencia temporal o absoluta.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en las reuniones de Comité Ejecutivo, Directivo y Plenario. -Ejecutar conjuntamente con el Presidente la supervisión de los Departamentos, de las Asociaciones y Campos Misioneros. -Apoyar los planes de los Departamentos, Asociaciones y Campos Misioneros. -Reemplazar al Presidente en el ejercicio de sus funciones, en caso de ausencia temporal o absoluta. -Representar legalmente a la Unión ante los entes gubernamentales cuando sea requerido.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar en coordinación con el Presidente, un cronograma de actividades. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Supervisar, asesorar y evaluar a los Directores Departamentales, a los Pastores, Misioneros, Ancianos de Iglesia y Colportores. -Supervisar, asesorar y evaluar a los Presidentes de Asociación, al Representante de las Antillas, al Secretario y al Tesorero. -Realizar junto con los miembros del Comité Directivo los cambios de personal. -Apoyar los planes de los Departamentos, de las Asociaciones y de los Campos Misioneros. -Estudiar junto con el Comité Directivo las posibles contrataciones o ascensos en los diferentes cargos. -Asistir a los cursos y seminarios organizados por la Directiva de Unión.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

20 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

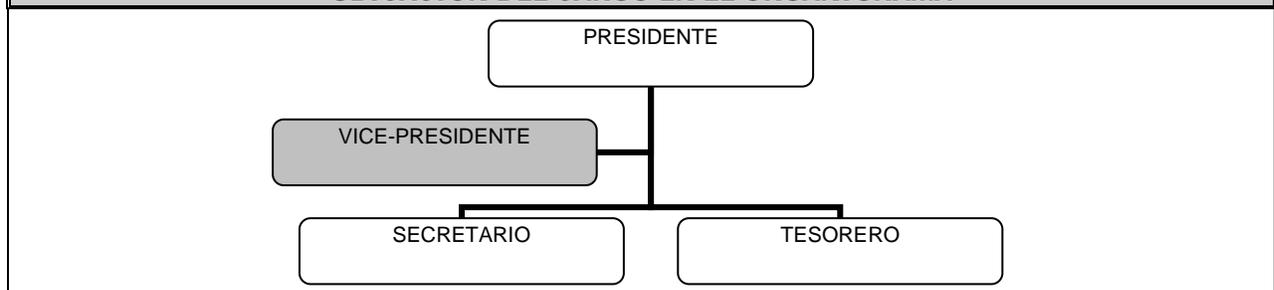
RESPONSABILIDADES

- Sobre el trabajo de otras personas.
- Sobre el manejo de información.
- Sobre bienes, propiedades y recursos.
- Sobre la Planificación.

REQUISITOS PARA EL CARGO

PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller. -Curso de Administración.
EXPERIENCIA	-Dirección de Asociación o Distrito. -Trabajo en el campo misionero. -Dirección de Reuniones de Comités o Juntas. -Supervisión del Personal.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Ser Pastor Ordenado. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y Acuerdos hechos por los Comité. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Unión. -Ser un Pastor Ordenado.
APTITUDES ESPECIALES	-Planificación. -Administración. -Presupuestos. -Dirección. -Supervisión. -Evaluación. -Control. -Liderazgo.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Presidente.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

21 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Búsqueda de Información	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para conseguir información relevante. -Capacidad de indagar e investigar detalles de un problema que ayude a encontrar su solución. -Dedicación en el estudio y la investigación de temas importantes. -Capacidad de abstracción y análisis de temas doctrinales. -Conocimiento y manejo prudente de la información recabada.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Dirección de Personas	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de mando. -Capacidad para impartir lineamientos claros a seguir. -Habilidad para transmitir lo que hay que hacer. -Dirigir al personal a su cargo según la misión y los objetivos de la organización.
Evaluación de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados según el cargo. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado.
Análisis de Problemas	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer ampliamente el problema. -Escuchar el punto de vista de todos los involucrados en el problema. -Proponer diferentes posibles soluciones según sea el problema. -Tomar decisiones acertadas para solucionar el problema. -Conciliar las parte involucradas en el problema.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

22 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

6.3. SECRETARIO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
SECRETARIO	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Presidente

LE REPORTAN
Asistente de Secretaría y Secretarios de Asociación.

PROPÓSITO	Administrar los recursos humanos y físicos, manejando y coordinando la información de trabajo y crecimiento de la Unión, comunicándose constantemente con entes superiores, convocando a reuniones, asesorando y supervisando al personal bajo su mando, organizando y actualizado el archivo.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en todas las reuniones de Comité Ejecutivo, Directivo y Plenario de la Unión. -Asesorar y supervisar a los secretarios de Asociación y a los Directores de Departamento. -Transcribir con exactitud y resguardar, las actas de las reuniones de Comité Ejecutivo, Directivo, Plenario y reuniones del personal de la Unión. -Redactar la memoria y cuenta de la Junta Directiva de la Unión. -Informar a quien corresponda y cuando sea necesario los acuerdos tomados en las reuniones celebradas. -Mantener comunicación constante escrita o verbal con la Conferencia General, Los Departamentos de la Unión, las Asociaciones y los Campos Misioneros. -Enviar un informe semestral a la Conferencia General de los datos que ella requiera. -Rendir informe semestral de sus actividades al Comité Directivo. -Rendir informe y cuadros estadísticos a los de Delegados o al Presidente cuando éstos lo soliciten. -Solicitar y recibir semestralmente los informes de los Departamentos, Juntas Directivas de Asociación y Campos Misioneros.
------------------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Convocar a las reuniones de Comité Ejecutivo, Directivo, Plenario, Reuniones de Pastores, Misioneros, Ancianos de Iglesia, Colportores y de Delegados. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión.
--------------------	--

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

23 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar la agenda para cada reunión. -Enviar los acuerdos y responsabilidades distribuidas en reuniones de Comité. -Elaborar y enviar el informe semestral de la Unión a la Conferencia General. -Recibir y revisar los viáticos del personal ministerial. -Mantener una comunicación constante con el personal de la Unión. -Realizar seguimiento al plan de trabajo del personal de la Unión. -Elaborar en el Comité Plenario y distribuir los Planes de Trabajo de la Unión.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre los informes de Asociación y de los Campos Misioneros. -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre el manejo de información. -Sobre documentos y archivos. -Sobre recursos materiales y bienes. -Sobre la Planificación. -Sobre relaciones públicas. -Seguimiento y supervisión de los Planes de Trabajo, de las Asociaciones, los Departamentos y el personal de la Unión.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	<ul style="list-style-type: none"> -Bachiller con Curso de Administración ó -Técnico Superior Universitario
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -En Juntas Directivas. -Transcripción de ideas o documentos. -Redacción de actas, cartas y comunicados. -Supervisión del Personal. -Manejo de Word, Excel, Power Point, Internet.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento básico de Estadística. -Manejo de formatos de Planificación, Evaluación, Control y Presupuestos. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y acuerdos hechos por los Comité. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Unión.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación. -Administración. -Presupuestos. -Supervisión. -Evaluación. -Control.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Cargo elegido por Delegación.
JORNADA DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> -Ocho horas diarias, cinco días a la semana.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

24 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

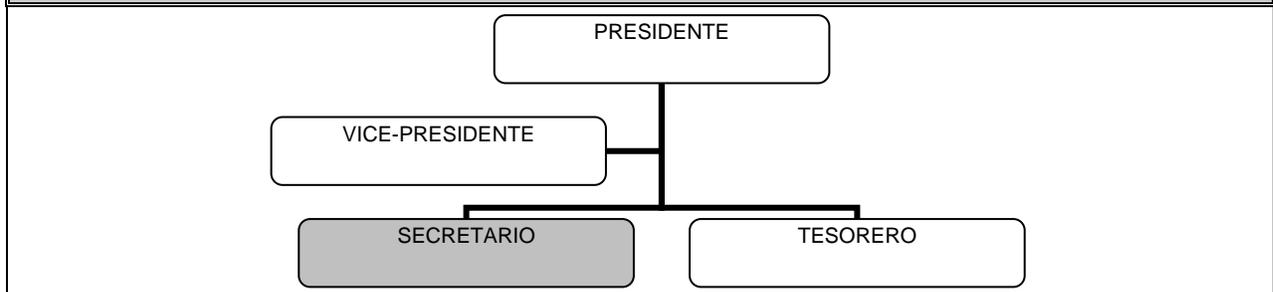
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Capacidad de comunicación verbal y gestual. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Buena ortografía y redacción. -Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data de trabajo. -Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Evaluación de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado. -Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

25 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

6.4. TESORERO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
TESORERO	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Presidente y Auditor

LE REPORTAN
Asistente de Tesorería, Tesoreros de Asociación, Tesoreros de Iglesia.

PROPÓSITO	Administrar los recursos humanos y financieros, realizando operaciones económicas de contabilidad, analizando, y evaluando los ingresos y los egresos, informando a sus supervisores, a la directiva y demás responsables, manteniendo organizados y actualizados los archivos, supervisando al personal bajo su mando, planificando proyectos de recaudación de fondos y elaborando un proyecto de presupuesto anual.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Responsable de manejar y custodiar los fondos de la Unión. -Tener un control cuidadoso de los movimientos de los recursos económicos, mediante contabilidad respaldada. -Rendir informes, cuadros estadísticos y balances trimestralmente al Comité Directivo y anualmente a la Asamblea de Delegados y al Presidente cuando éste lo solicite. -Analizar las operaciones económicas y financieras en coordinación con el Comité de Finanzas sujetas a aprobación favorable de éste. -Asesorarse en el desempeño de su cargo con los Asesores Financieros y suministrarles la información que ellos requieran. -Enviar al Tesorero de la Conferencia General un informe detallado de los estados financieros de la Unión y las contribuciones trimestralmente. -Realizar junto con los Tesoreros de Asociación y los Pastores de Campo, auditorías o revisiones a las Iglesias, Asociaciones y Campos Misioneros. -Proponer y ejecutar proyectos de recaudación de fondos para el desarrollo de los planes espirituales y sociales. Según los objetivos de la Unión. -Suministrar a los Auditores toda la información que soliciten. -Estar presente en reuniones de Comité Ejecutivo, Directivo, Plenario, reuniones de Misioneros y cualquier otra convocada por el Comité Directivo. -Elaborar por escrito un proyecto de presupuesto anual con estimación de ingresos y egresos, para ser sometido a la consideración del Comité Directivo. -Asesorarse en el desempeño de su cargo con los Asesores Jurídicos, en cuanto a leyes y administración de personal.
------------------	--

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

26 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar la Administración del personal según la Ley, normativas internas y acuerdos previos. -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Recibir dinero, pagar cuentas, efectuar depósitos y retiros de dinero. -Ejecutar los pagos que autorice el Presidente y/o el Comité Directivo. -Realizar puntualmente los pagos de los compromisos tributarios, pasivos laborales, servicios, ayudas, alquileres, entre otros. -Supervisar los registros contables y las conciliaciones bancarias. -Calcular la nómina del personal activo y las jubilaciones mensualmente. -Revisar y realizar el reintegro de viáticos. -Supervisión a tesoreros de las Iglesias y de las Asociaciones. -Atender solicitudes de los empleados, jubilados y tesoreros de las Iglesias. -Organizar y calcular las vacaciones del personal de la Unión. -Llevar un control de la caja chica y del efectivo en dólares.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre dinero, títulos y documentos afines. -Sobre manejo de información. -Sobre bienes y materiales. -Supervisión de trabajo de otras personas. -Sobre planificación y presupuesto. -Relaciones públicas.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Técnico Superior Universitario en Administración o en Contaduría.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -En el área de Administración. -En el área Contable y el programa contable. -Manejo de Word, Excel, Power Point e Internet. -En Juntas Directivas. -En supervisión del Personal.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Administración de Personal. -Administración de Empresas. -Presupuestos. -Curso de Contabilidad. -Curso de Ingles. -Manejo de Datos Estadísticos. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y acuerdos hechos por los Comité. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Unión.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



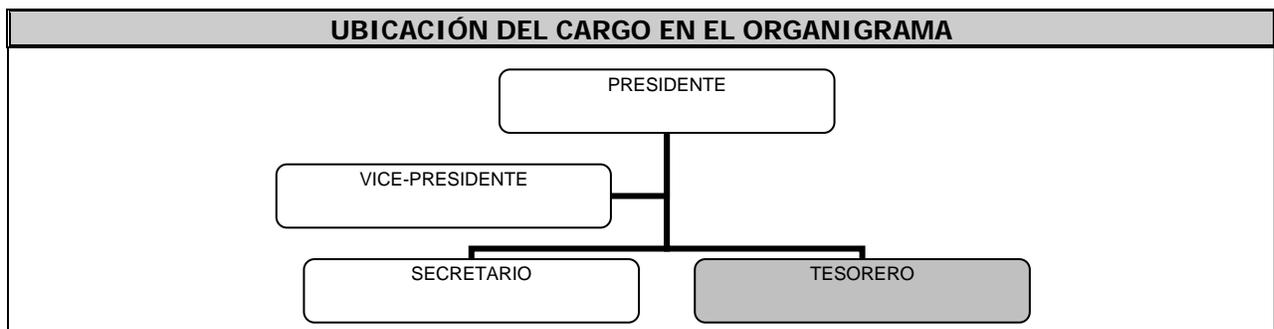
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 27 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación. -Administración. -Contabilidad. -Presupuestos. -Auditorías. -Supervisión. -Evaluación. -Control. -Seguimiento.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Cargo elegido por Delegación.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, cinco días a la semana.



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Análisis Numérico	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos. -Fomentar el control y seguimiento de los datos numéricos. -Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos. -Trasmitir información numérica de forma oportuna y necesaria. -Presentar la información financiera lo más sencillo posible, pero lo más entendible, en los diferentes niveles de la organización, con la finalidad de poder tomar las decisiones de la forma mas adecuada.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

28 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Evaluación de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

29 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

7. CARGOS DE NIVEL DIRECTIVO

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 30 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

7.1. PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN	2

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Directivo	Presidente y Vice-presidente

LE REPORTAN
Secretario de Asociación, Tesorero de Asociación, Directores Departamentales de Asociación, Pastores, Obreros, Colportores, Ancianos de Iglesia.

PROPÓSITO	Administrar los recursos humanos, físicos y financieros, como responsable del funcionamiento de la Asociación, dirigiendo, planificando y evaluando el logro de los objetivos, a través de la supervisión de todo el personal a su cargo.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a todas las reuniones de Comité Directivo y Plenario de la Unión. -Asesorar y aconsejar al Presidente y al resto del Comité en la toma de decisiones. -Administrar junto con el Tesorero de la Asociación los recursos Económicos de la misma. -Informar a la Unión del rendimiento de la Asociación. -Estudiar y aprobar con el comité de la Asociación, la compra, venta o permuta de bienes inmuebles de la Unión. -Realizar y Dirigir las reuniones que planifique la Asociación. -Hacer un plan de visitas a los Directores de Distrito de la Asociación. -Supervisar, asesorar y evaluar al Secretario, al Tesorero y a los Directores Departamentales de la Asociación. -Supervisar los planes de trabajo, los informes económicos y de trabajo del personal de la Asociación. -Suscribir con el Tesorero el balance general y estado de ganancias y pérdidas de cada ejercicio contable de la Asociación a la Unión y a los Delegados de Asociación anualmente.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Supervisar, asesorar y evaluar a los Pastores, Misioneros, Ancianos de Iglesia y Colportores de la Asociación. -Realizar junto con los miembros del Comité Directivo los cambios de

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

31 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

	<p>personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apoyar los planes de los Departamentos de las Asociaciones. -Estudiar y aprobar junto con los miembros del Comité Directivo los proyectos de orden económico. - Estudiar y aprobar junto con los miembros del Comité Directivo los proyectos de orden legal. -Presentar a los posibles candidatos para ascenso al Comité Directivo de la Unión. -Estudiar junto con el Comité Directivo las posibles contrataciones o ascensos en los diferentes cargos. -Mantener actualizada la documentación legal de los bienes, muebles e inmuebles de la obra que este en su territorio.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo y los resultados de otras personas. -Sobre el manejo de información. -Sobre bienes, propiedades y recursos. -Sobre relaciones Públicas. -Sobre la Planificación.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección de Distrito. -Dirección de Reuniones de Comités o Juntas. -Supervisión del Personal en los diferentes niveles.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y Acuerdos hechos por los Comité. -Ser un Pastor Ordenado. -Curso de Administración.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Organización. -Planificación. -Administración. -Dirección. -Control. -Supervisión. -Liderazgo. -Capacidad de Mando.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Vice-presidente. -Presidente.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



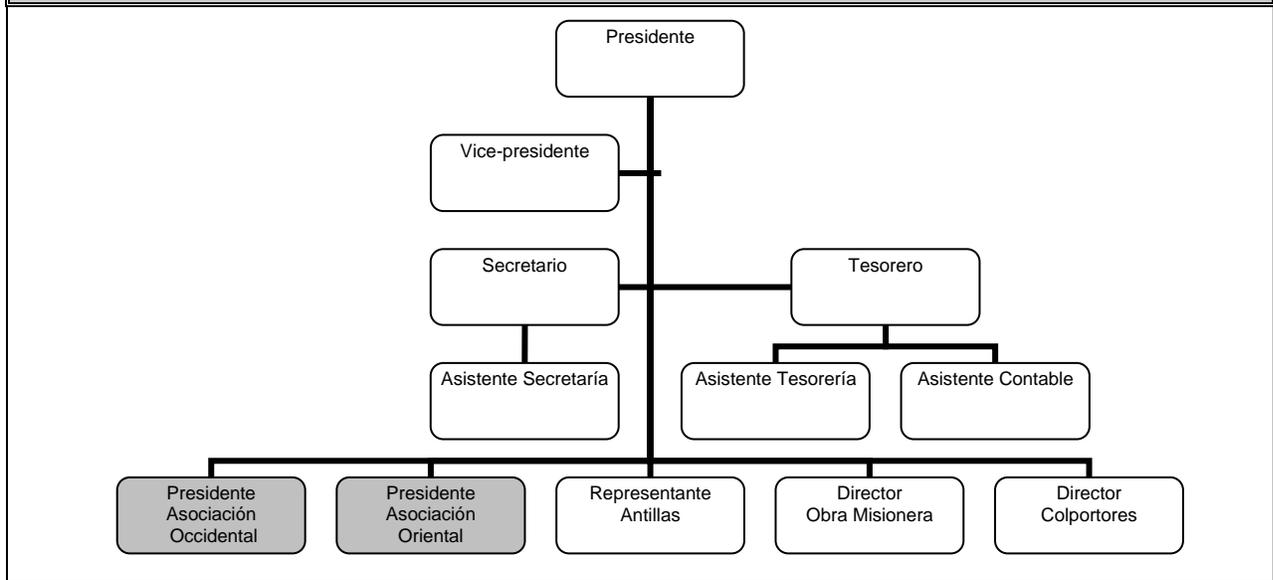
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 32 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Dirección de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de mando. -Capacidad para impartir lineamientos claros a seguir. -Habilidad para transmitir lo que hay que hacer. -Dirigir al personal a su cargo según la misión y los objetivos de la organización. -Control y supervisión del personal a cargo.
Dirección de Reuniones	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de dirección de reuniones. -Liderazgo en el grupo según la actividad a realizar. -Planificar y seguir una agenda de reunión. -Clara comunicación de ideas y lineamientos. -Que fomente la participación manteniendo el objetivo o centro de cada tema.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Evaluación del Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los empleados. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado. -Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

33 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 34 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

7.2. REPRESENTANTE DE LAS ANTILLAS

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
REPRESENTANTE DE LAS ANTILLAS	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Directivo	Presidente y Vice-presidente

LE REPORTAN
Secretario de las Antillas, Tesorero de las Antillas, Directores Departamentales, Ancianos de Iglesia.

PROPÓSITO	Administrar los recursos humanos, físicos y financieros, como responsable del funcionamiento de las Antillas, dirigiendo, planificando y evaluando el logro de los objetivos, a través de la supervisión de todo el personal a su cargo.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a todas las reuniones de Comité Directivo y Plenario de la Unión. -Asesorar y aconsejar al Presidente y al resto del Comité en la toma de decisiones. -Informar a la Unión del rendimiento de las Antillas. -Estudiar y aprobar la compra, venta o permuta de bienes inmuebles de la Unión. -Hacer un plan de visitas a las Iglesias de las Antillas. -Supervisar, asesorar y evaluar al Secretario, al Tesorero y a los Directores Departamentales de las Antillas. -Supervisar los planes de trabajo, los informes económicos y de trabajo de las Antillas.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Supervisar, asesorar y evaluar a los Misioneros, Ancianos de Iglesia y Laicos de las Antillas. -Realizar junto con los miembros del Comité Directivo los cambios de personal. -Apoyar los planes de los Departamentos de la Unión y las Antillas. -Estudiar y aprobar junto con los miembros del Comité Directivo los proyectos de orden económico. -Estudiar y aprobar junto con los miembros del Comité Directivo los proyectos de orden legal. -Presentar a los posibles candidatos para ascenso al Comité Directivo de la

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

35 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

RESPONSABILIDADES	<p>Unión.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estudiar junto con el Comité Directivo las posibles contrataciones o ascensos en los diferentes cargos. -Mantener actualizada la documentación legal de los bienes, muebles e inmuebles de la obra que estén en su territorio.
	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo y los resultados de otras personas. -Sobre el manejo de información. -Sobre bienes, propiedades y recursos. -Sobre relaciones Públicas. -Sobre la Planificación.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección de Distrito. -Dirección de Reuniones de Comités o Juntas.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y Acuerdos hechos por los Comité. -Ser un Pastor Ordenado. -Curso de Administración.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Organización. -Planificación. -Administración. -Dirección. -Control. -Supervisión. -Liderazgo. -Capacidad de Mando.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Presidente de Asociación. -Vice-presidente. -Presidente.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

36 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

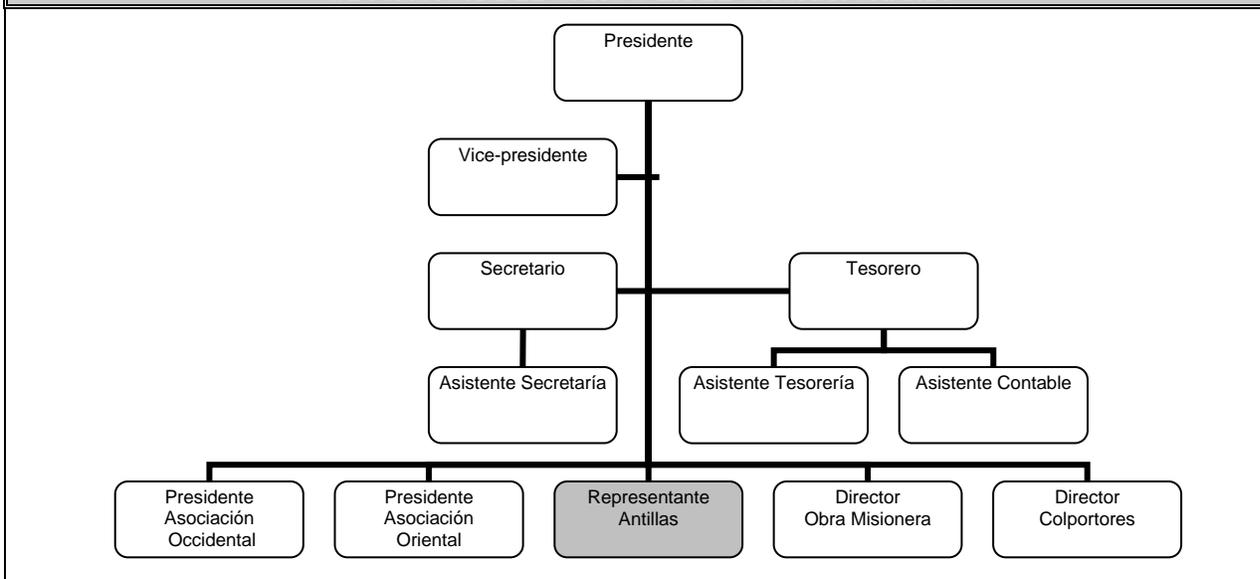
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Dirección de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de mando. -Capacidad para impartir lineamientos claros a seguir. -Habilidad para transmitir lo que hay que hacer. -Dirigir al personal a su cargo según la misión y los objetivos de la organización. -Control y supervisión del personal a cargo.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Control	<ul style="list-style-type: none"> -Amplio conocimiento de las normas y lineamientos. -Habilidad para detectar fallas y corregirlas oportunamente. -Conocimiento y seguimiento de actividades que se planifican y que se realizan. -Seguimiento de los resultados obtenidos en todo momento. -Habilidad para intervenir en el momento oportuno y corregir errores.
Evaluación del Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los cargo. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado. -Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

37 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

38 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

7.3. DIRECTOR DE OBRA MISIONERA

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE OBRA MISIONERA	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Directivo	Presidente y Vice-presidente

LE REPORTAN
Directores de Obra Misionera de Asociación.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales de la Obra Misionera, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a todas las reuniones de Comité Directivo. -Supervisar los informes de Obra Misionera de las Asociaciones y Campos Misioneros. -Instruir y motivar a los encargados de la Obra Misionera en las Asociaciones y los Campos Misioneros. -Enseñar de manera teórica-práctica a los encargados de la Obra Misionera en las Asociaciones y los Campos Misioneros. -Informar semestralmente al Comité Plenario sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Velar por el cumplimiento del plan de trabajo y el logro de los objetivos fijados. -Llevar un registro diario de las actividades realizadas. -Conjuntamente con los demás Departamentos, promover el evangelismo. -Adaptar los métodos ya conocidos o idear nuevas formas para ganar almas para Cristo.
--------------------	--

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre otras personas. -Relaciones públicas. -Planificación. -Confidencialidad de la información.
--------------------------	--

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



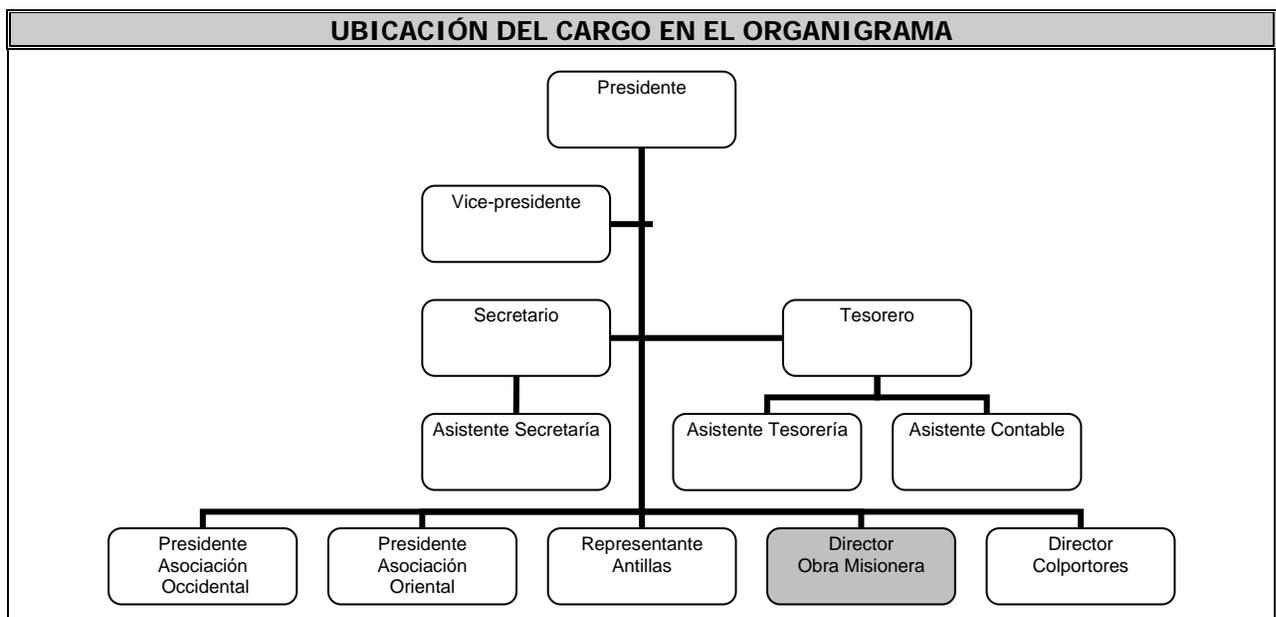
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 39 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	-Dirección del Departamento de Obra Misionera a nivel de Asociación, Distrito o Iglesia. -Religiosa.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y Acuerdos hechos por los Comité. -Curso o talleres de teología.
APTITUDES ESPECIALES	-Consagración. -Planificación. -Dirección. -Responsabilidad. -Supervisión. -Liderazgo.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de Cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

40 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas, que sean de importancia para ellos. -Facilitar, transitoriamente, personal a otros Departamentos que pasen por momentos de especial carga de trabajo. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar de suplirlas.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

41 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

7.4. DIRECTOR DE COLPORTORES

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE COLPORTORES	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Directivo	Presidente y Vice-presidente

LE REPORTAN
Directores de Colportores de la Asociación.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales de la Escuela de Formación de Obreros Evangélicos, fijar líneas orientadoras para los colportores, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a todas las reuniones de Comité Directivo. -Supervisar y asesorar a los Directores de Colportores de Asociación. -Reclutar, orientar, dirigir y supervisar a los Colportores. -Instruir y motivar a los Colportores. -Velar por el bienestar de los Colportores. -Enseñar de manera teórica-práctica el arte de Colportar y preparar nuevos Colportores en la Escuela de Formación de Obreros Evangélicos. -Informar semestralmente al Comité Plenario sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados. -Dirigir y supervisar el funcionamiento de la Escuela de Formación de Obreros Evangélicos.
------------------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Unión. -Velar por el cumplimiento del plan de trabajo y el logro de los objetivos fijados. -Reclutar jóvenes con el deseo y las capacidades para entrar en la Obra como colportores. -Conjuntamente con los demás Departamentos, promover el Colportaje. -Cerciorarse de que no falte literatura. -Tener un mapa actualizado con la distribución territorial de los Colportores, planificar visitas y supervisiones cada tres o seis meses.
--------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

42 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Tener una lista de los Colportores oficiales y de los ocasionales. -Sobre dinero, bienes y literatura. -Sobre la confidencialidad de la información. -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre Planificación. -Sobre relaciones públicas.
--------------------------	---

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección del Departamento de Colportaje a nivel de Asociación. -En el colportaje personal. -Religiosa.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y Acuerdos hechos por los Comité. -Curso o talleres de teología. -Curso o talleres en ventas. -Preparación en temas de salud y medicina natural. -Conocimiento de tratamientos naturales. -Conocimiento de la literatura que distribuyen.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Consagración. -Abnegación. -Planificación. -Dirección. -Responsabilidad. -Supervisión. -Liderazgo.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de Cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

43 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

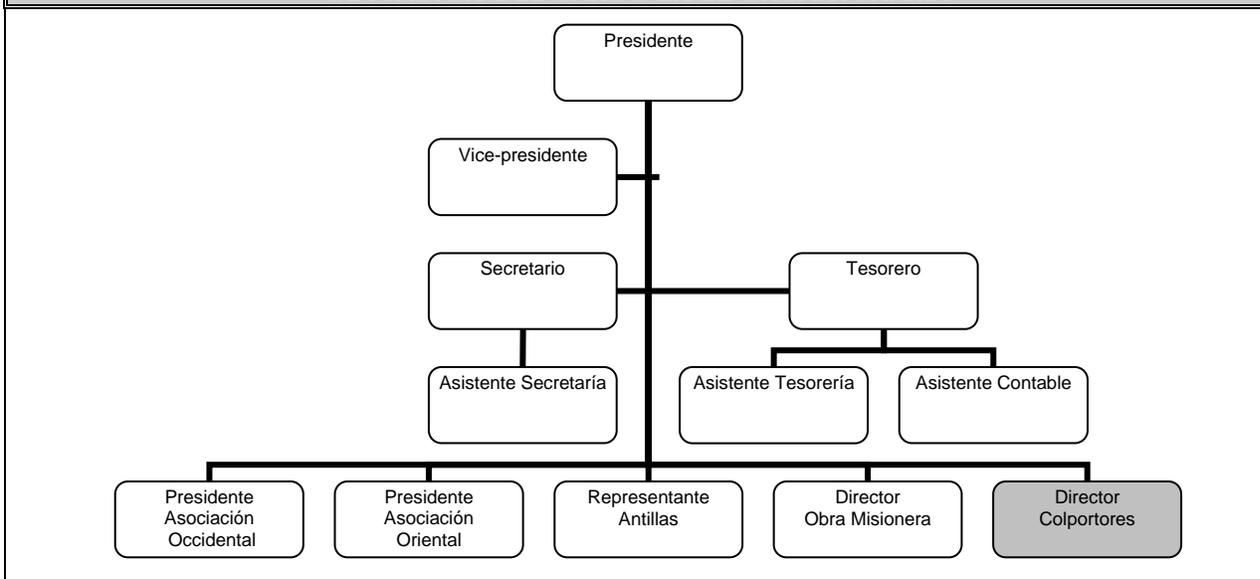
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Evaluación del Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de las funciones y responsabilidades de los cargos. -Habilidad para detectar capacidades y competencias en sus supervisados. -Habilidad para valorar resultados según el nivel de desempeño. -Facilidad para dar retroalimentación del desempeño observado. -Empatía con el supervisado en cuanto a su satisfacción laboral.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

44 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifiestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar de suplirlas.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

45 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

8. CARGOS DE NIVEL PLENARIO

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

46 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

8.1. DIRECTOR DE EDUCACIÓN Y NIÑOS

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE EDUCACIÓN Y NIÑOS	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN
Directores de Educación y Niños de Asociación.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de Educación y Niños, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Supervisar los informes y las actividades del Departamento en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Colaborar y apoyar las actividades de la Unidad Educativa CEPRIDAVEN. -Orientar, supervisar, instruir y motivar a los Directores de Educación y Niños de las Asociaciones, Campos Misioneros y a los Maestros de Escuela Sabática de Niños y Adultos de las Iglesias. -Velar por el buen funcionamiento de las Escuelas Sabáticas de Niños y Adultos.
------------------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Estructurar el Departamento de Educación y Niños en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Tener una lista de los Maestros de Escuela Sabática de Niños y Adultos de las Iglesias. -Dictar seminarios teórico-prácticos a todos los Ministros y sus Esposas. -Crear un sistema de estudio teológico a distancia dirigido a los Pastores, Ancianos de Iglesia, Misioneros conjuntamente con el Departamento de Obra Misionera. -Crear un sistema de educación teológica a distancia para laicos
--------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

47 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

	<p>conjuntamente con el Departamento de Obra Misionera.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaborar un seminario vocacional para colportores conjuntamente con el Departamento de Colportaje. -Equipar al departamento con material de apoyo. -Apoyar con actividades especiales para los niños en cada una de las reuniones que se realizan a nivel de Unión, en conjunto con los demás Departamentos.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre confidencialidad de información. -Sobre Planificación. -Sobre bienes y materiales.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Licenciado en Educación.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -En el área educativa. -En la Dirección del Departamento de Educación y Niños a nivel de Asociación. -En el cargo de Maestro de Escuela Sabática de Niños a nivel de Iglesia. -En el cargo de Maestro de Escuela Sabática de Adultos a nivel de Iglesia.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Realización de un Postgrado en el área educativa.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Consagración. -Planificación. -Dirección. -Supervisión. -Compromiso. -Liderazgo. -Responsabilidad. -Paciencia. -Dinamismo. -Creatividad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de Cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

48 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

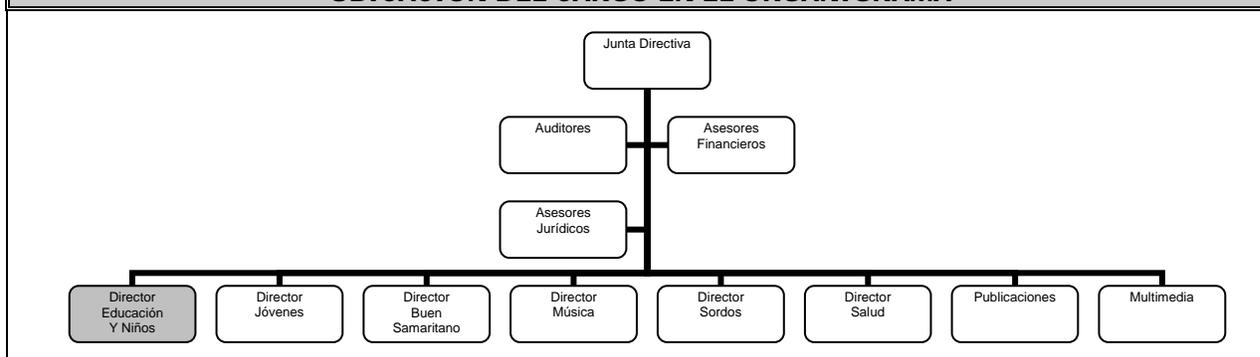
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar de suplirlas.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

49 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Iniciativa

- Disposición proactiva en la toma de decisiones.
- Habilidad para detectar oportunidades o problemas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Poseer más de un plan de acción.
- Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

50 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

8.2. DIRECTOR DE JÓVENES

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE JÓVENES	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN
Directores de Jóvenes de Asociación.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de jóvenes, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Supervisar los informes y las actividades del Departamento en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Orientar, supervisar, instruir y motivar a los Directores de Jóvenes de Asociaciones, Campos Misioneros, Distritos e Iglesias. -Planificar y organizar el campamento de jóvenes a nivel de Unión.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Mantener vivos los propósitos originales de la Sociedad de Jóvenes y sus objetivos. -Promover conjuntamente con el Departamento de Obra Misionera el trabajo misionero. -Promover conjuntamente con el Departamento de Educación, talleres de enseñanza teórico-práctico para la juventud. -Coordinar conjuntamente con el Departamento de Educación el estudio de temas teológicos en las reuniones juveniles, los sábados. -Promover los intercambios de Iglesias. -Promover el estudio sistemático de la Biblia en todo el territorio de la Unión.
--------------------	--

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

51 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

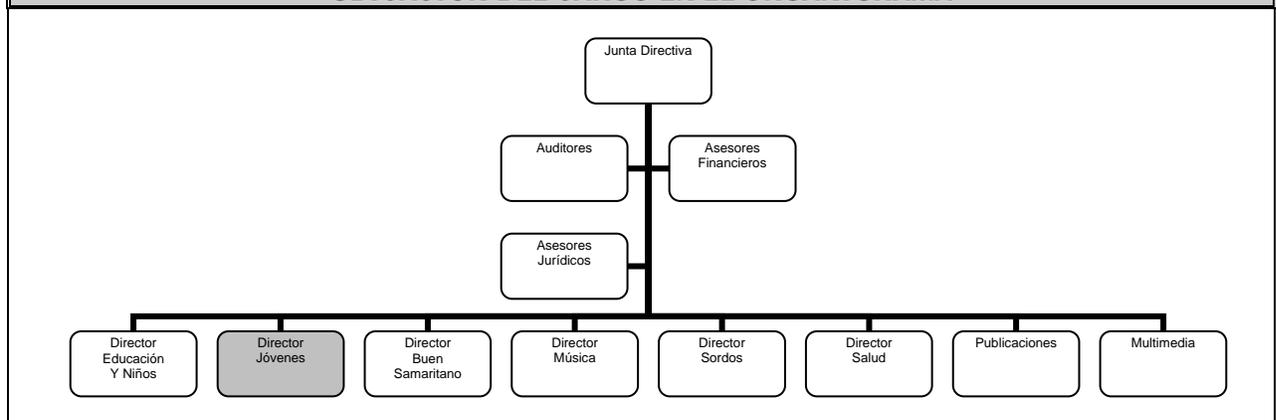
RESPONSABILIDADES

- Sobre el trabajo de otras personas.
- Sobre relaciones públicas.
- Sobre Planificación.
- Sobre información.

REQUISITOS PARA EL CARGO

PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Técnico Superior Universitario.
EXPERIENCIA	-Trabajando con los jóvenes. -En la Dirección del Departamento de Jóvenes a nivel de Asociación o Distrito. -En el cargo de Maestro de Escuela Sabática de Niños a nivel de Iglesia. -En el cargo de Maestro de Escuela Sabática de Adultos a nivel de Iglesia.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Realización de un Postgrado en el área educativa.
APTITUDES ESPECIALES	-Consagración. -Planificación. -Dirección. -Control. -Liderazgo. -Responsabilidad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de la Unidad Educativa CEPRIDAVEN.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

52 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas, que sean de importancia para ellos. -Facilitar, transitoriamente, personal a otros Departamentos que pasen por momentos de especial carga de trabajo. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

53 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

8.3. DIRECTOR DE MÚSICA

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE MÚSICA	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN
Directores de Música de Asociación y Campos Misioneros, Director del Coro de Unión, Director del Proyecto Orquesta de Unión.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de música, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Supervisar los informes y las actividades del Departamento en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Orientar, supervisar, instruir y motivar a los Directores de Música de Asociaciones, Campos Misioneros, Distritos e Iglesias. -Orientar, supervisar y apoyar al Director del Coro de Unión y al Director del Proyecto Orquesta de Unión. -Planificar y organizar junto con los Departamentos de Educación y Niños, Jóvenes y Obra Misionera las actividades especiales a nivel de Unión.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Solicitar informes semestrales al Coro de Unión. -Elaborar y actualizar una lista de los Solistas, Dúos, Tríos, Cuartetos y Grupos Musicales de la Unión. -Motivar a los Directores de Música de Asociación y Campos Misioneros y a las Iglesias a que promuevan la Música en sus territorios.
--------------------	--

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

54 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

	<ul style="list-style-type: none"> -Velar por el fiel cumplimiento del plan de trabajo y de los objetivos fijados. -Promover conjuntamente con el Departamento de Educación y el de Jóvenes, talleres de enseñanza de la música teórico-práctico para hermandad. -Mantener comunicación constante con los encargados de la Música en todos los niveles. -Promover la creación de coros infantiles en las asociaciones y Campos Misioneros. -Crear un himnario con composiciones de los hermanos de nuestra organización. -Elaborar material sobre Música Sagrada. -Planificar talleres y seminarios de Música.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre relaciones públicas. -Sobre Planificación. -Sobre información. -Sobre dinero, bienes y materiales.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Licenciado en Educación Musical o Dirección Coral.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Poseer amplios conocimientos musicales. -En la Dirección del Departamento de Música a nivel de Asociación o Distrito. -En el cargo de Director de Música a nivel de Iglesia. -Saber ejecutar algún instrumento.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Realización de talleres de técnicas vocales.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Consagración. -Planificación. -Dirección. -Control. -Liderazgo. -Responsabilidad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Director del Coro. -Director de la Orquesta.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

55 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

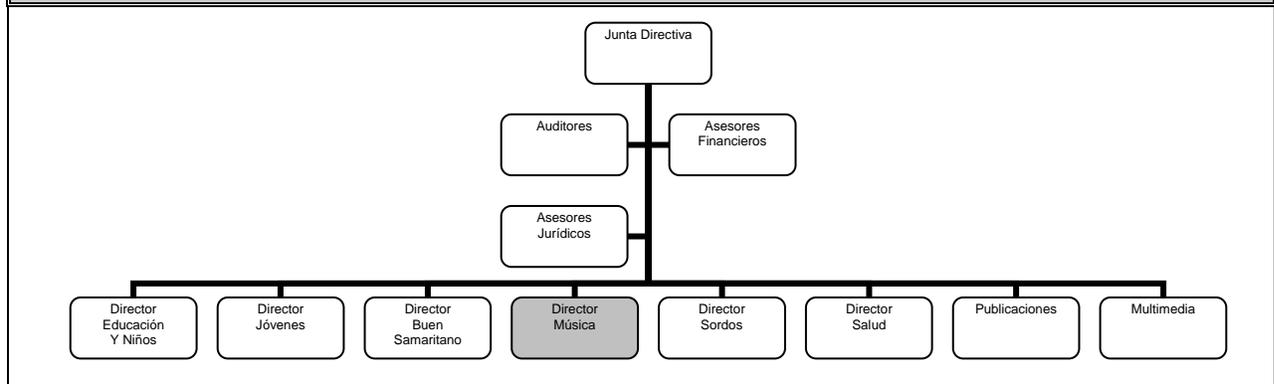
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y trabajar para suplirlas.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

56 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Iniciativa

- Disposición proactiva en la toma de decisiones.
- Habilidad para detectar oportunidades o problemas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Poseer más de un plan de acción.
- Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

57 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

8.4. DIRECTOR DE SALUD

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE SALUD	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN
Directores de Salud de las Asociaciones.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de salud, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Supervisar los informes y las actividades del Departamento en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Orientar, supervisar, instruir y motivar a los Directores de Salud de Asociaciones, Campos Misioneros, Distritos e Iglesias. -Planificar y organizar actividades especiales de Salud a nivel de Unión.
------------------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Motivar a los Directores de Salud de Asociación y Campos Misioneros y a las Iglesias a que promuevan la medicina natural. -Velar por el fiel cumplimiento del plan de trabajo y de los objetivos fijados. -Promover talleres de enseñanza de Reforma Pro-Salud teórico-práctico. -Promover el uso y aplicación de la medicina natural. -Mantener comunicación constante con los encargados de Salud en todos los niveles. -Elaborar material sobre Salud. -En conjunto con los Departamentos de Obra Misionera coordinar actividades de Salud. -Preparar al pueblo física y espiritualmente para el encuentro con Dios.
--------------------	--

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

58 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

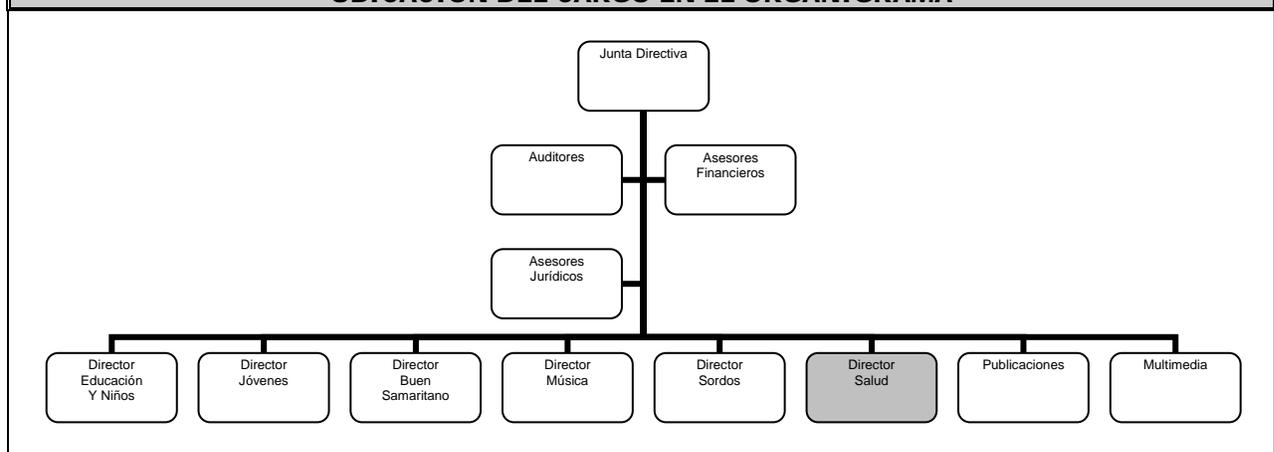
RESPONSABILIDADES

- Sobre el trabajo de otras personas.
- Sobre relaciones públicas.
- Sobre Planificación.
- Sobre información.

REQUISITOS PARA EL CARGO

PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller con alguna especialidad en el área de Salud.
EXPERIENCIA	-Poseer amplios conocimientos de la Reforma Pro-Salud. -En la Dirección del Departamento de Salud a nivel de Asociación o Distrito. -En el cargo de Director de Salud a nivel de Iglesia. -Saber aplicar tratamientos naturales.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Medicina, Enfermería, Nutrición, Fisioterapia, Naturismo, Primeros Auxilios, Odontología, Terapia del Lenguaje o Médico-Misionero.
APTITUDES ESPECIALES	-Consagración. -Planificación. -Dirección. -Control. -Liderazgo. -Responsabilidad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

59 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y trabajar para suplirlas.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas. -Facilitar personal a otros Departamentos. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

60 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

8.5. DIRECTOR DEL BUEN SAMARITANO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DEL BUEN SAMARITANO	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN
Directores del Buen Samaritano de las Asociaciones.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de buen samaritano, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Supervisar los informes y las actividades del Departamento en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Orientar, supervisar, instruir y motivar a los Directores del Buen Samaritano de Asociaciones, Campos Misioneros, Distritos e Iglesias. -Planificar y organizar actividades especiales de Recolección a nivel de Unión.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Motivar a los Directores de Buen Samaritano de Asociación y Campos Misioneros y de las Iglesias a que promuevan la visita de los hermanos en sus hogares. -Velar por el fiel cumplimiento del plan de trabajo y de los objetivos fijados. -Mantener comunicación constante con los encargados del Buen Samaritano en todos los niveles. -Elaborar material de apoyo para el Departamento. -En conjunto con los Departamentos de Obra Misionera coordinar actividades. -Crear una organización filantrópica registrada ante las autoridades, a fin de canalizar las donaciones de entes públicos y privados. -Organizar campañas nacionales de recolección de ropa, comida y dinero.
--------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

61 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitar a los encargados del Departamento a todos los niveles a fin de que conozcan la manera de motivar, organizar, dirigir y supervisar las actividades del Departamento. -Enseñar de forma teórico-Práctico los diversos métodos a aplicarse en las campañas de recolección.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre relaciones públicas. -Sobre Planificación. -Sobre Información. -Sobre bienes, materiales y dinero.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -En la Dirección del Departamento de Buen Samaritano a nivel de Asociación o Distrito. -En el cargo de Director de Buen Samaritano a nivel de Iglesia. -Saber realizar diagnóstico de necesidades.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Persona hospitalaria, colaboradora. -Saber cocer y cocinar. -Buena administradora en el hogar.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Consagración. -Planificación. -Dirección. -Supervisión. -Compromiso. -Liderazgo. -Responsabilidad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

62 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

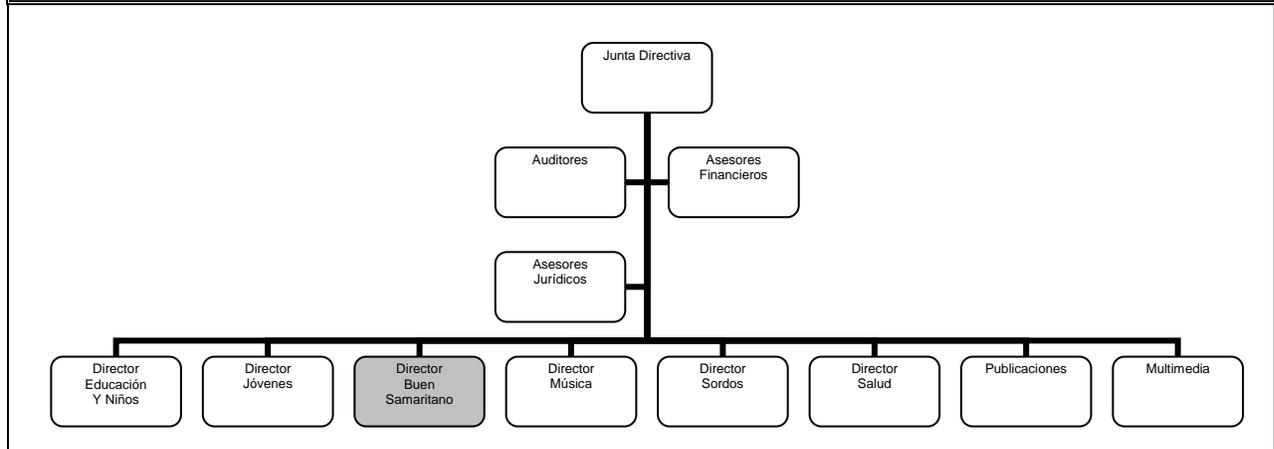
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar de suplirlas.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

63 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Iniciativa

- Disposición proactiva en la toma de decisiones.
- Habilidad para detectar oportunidades o problemas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Poseer más de un plan de acción.
- Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

64 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

8.6. DIRECTOR DE SORDOS

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
DIRECTOR DE SORDOS	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN
Directores de Sordos de las Asociaciones.

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de Sordos, fijar líneas orientadoras, desarrollar métodos prácticos, motivar a los directores de asociación, distrito e iglesias, organizando a la hermandad para que todos colaboren, instruyéndolos, capacitándolos y enseñándoles las diferentes labores. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Supervisar los informes y las actividades del Departamento en las Asociaciones y Campos Misioneros. -Orientar, supervisar, instruir y motivar a los Directores de Sordos de Asociaciones, Campos Misioneros, Distritos e Iglesias. -Planificar y organizar actividades evangelísticas dirigidas a las personas con deficiencia de audición en toda la Unión.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Motivar a los Directores de Sordos de Asociación y Campos Misioneros y de las Iglesias a que promuevan el lenguaje de señas. -Velar por el fiel cumplimiento del plan de trabajo y de los objetivos fijados. -Mantener comunicación constante con los encargados del Departamento en todos los niveles. -Elaborar material de apoyo para el Departamento. -En conjunto con los Departamentos de Obra Misionera coordinar actividades. -Promover la obra misionera con los sordos. -Velar por el buen funcionamiento de la escuela sabática para sordos. -Enseñar de forma teórico-práctico lenguaje gestual.
--------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

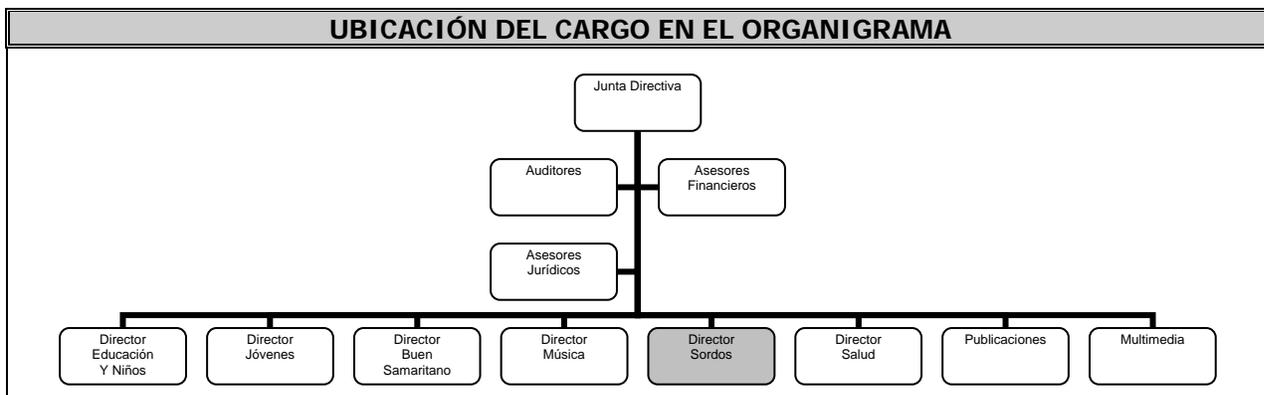
2. Número de páginas:

65 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Incentivar al cuerpo ministerial a aprender lenguaje gestual. -Realizar periódicamente congreso para sordos.
	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre relaciones públicas. -Sobre Planificación. -Sobre Información.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -En la Dirección del Departamento de Sordos a nivel de Asociación o Distrito. -En el cargo de Director de Sordos a nivel de Iglesia. -Saber realizar diagnóstico de necesidades. -Conocimiento de la cultura de los sordos.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Poseer habilidades de traducción. -Ser un excelente misionero.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Consagración. -Planificación. -Dirección. -Supervisión. -Compromiso. -Liderazgo. -Responsabilidad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.



6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

66 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para compartir el trabajo transmitiendo toda la información necesaria y los procedimientos a seguir. -Capacidad para compartir responsabilidades en el alcance de objetivos. -Habilidad para supervisar y acompañar el trabajo de otros. -Disposición para tomar en cuenta recomendaciones e ideas de otros. -Habilidad para ofrecer retroalimentación.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>
		9. Código del manual: MDC-SMI-000
		10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

67 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

8.7. MULTIMEDIA

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
MULTIMEDIA	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y evaluar los planes de trabajo semestrales del departamento de Multimedia. Apoyar, colaborar y acompañar en las actividades misioneras de todos los Departamentos con los equipos y material audiovisual. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar a la Junta Directiva mensualmente las actividades diarias. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Realizar las ediciones de video digital necesarias. -Planificar, organizar y acompañar actividades misioneras en cualquier departamento de la Unión. -Brindar apoyo técnico en las actividades cotidianas y especiales de la Unión. -Mantener actualizada la página Web de la Unión con información relevante y de interés. -Realizar y actualizar el programa de radio de la reforma, buscando colaboradores y nuevos temas.
------------------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Velar por el fiel cumplimiento del plan de trabajo y de los objetivos fijados. -Mantener comunicación constante con los Departamentos de la Unión. -Elaborar material de apoyo para los Departamentos que lo soliciten. -En conjunto con los Departamentos de Obra Misionera, de Jóvenes, de Educación, de Música coordinar actividades. -Promover la obra misionera con nueva tecnología.
--------------------	--

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre Bienes. -Sobre manejo de información.
--------------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA"

2. Número de páginas:
 68 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

-Sobre Planificación.
-Sobre relaciones públicas.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	-En la Edición de videos. -En la manipulación e instalación de equipos de computación, de video y de audio. -En el mantenimiento de equipos de computación, de video y de audio. -Computación avanzada.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Poseer habilidades de traducción. -Ser un excelente misionero. -Realizar cursos o talleres en programas de audio y de edición de video.
APTITUDES ESPECIALES	-Consagración. -Planificación. -Dirección. -Compromiso. -Organización. -Responsabilidad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Continuar con el cargo desarrollando el ministerio de multimedia.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, cinco días a la semana.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

69 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Dominio de Medios Audiovisuales	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para utilizar medios audiovisuales. -Facilidad para trabajar en equipo y ofrecer ayuda a otros compañeros de trabajo. -Habilidades para realizar presentaciones empleando medios audiovisuales. -Fluidez en el manejo de programas o sistemas audiovisuales. -Refuerzo y mejora de conferencias, presentaciones, temas o sesiones de formación, utilizando medios audiovisuales.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

70 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

8.8. PUBLICACIONES

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
PUBLICACIONES	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Comité Directivo

LE REPORTAN

PROPÓSITO	Elaborar, coordinar, ejecutar y supervisar los planes de trabajo semestrales del departamento de Publicaciones. Coordinar, elaborar, revisar y publicar libros, revistas, folletos, volantes, afiches y otros materiales escritos que colaboren, instruyendo, capacitando y enseñando la verdad. Informar semestralmente a la junta el logro de los objetivos o la mejora o modificación de los mismos.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir a las reuniones de Comité Plenario. -Informar semestralmente sobre el trabajo realizado y los objetivos alcanzados al Comité Plenario. -Corregir el material que realizan los Departamentos. -Publicar el material que realizan los Departamentos una vez corregido y aprobado por la Junta Ejecutiva. -Editar puntualmente las publicaciones periódicas enviadas por la Asociación General (El guardián del sábado, Ancla Juvenil, Lecciones de Escuela Sabática, Semanas de oración, entre otras).
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y presentar por escrito un cronograma de actividades. -Elaborar y presentar por escrito un presupuesto semestral. -Velar por el fiel cumplimiento del plan de trabajo y de los objetivos fijados. -Mantener comunicación constante con los Departamentos de la Unión. -Elaborar material de apoyo para los Departamentos que lo soliciten. -En conjunto con todos los Departamentos coordinar actividades. -Detectar necesidades de nuevo material y buscar los medios para crearlo y reproducirlo. -Elaborar y mantener actualizada una hemeroteca con temas de interés general.
--------------------	---

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre material. -Sobre tratamiento de información. -Sobre planificación.
--------------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

71 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

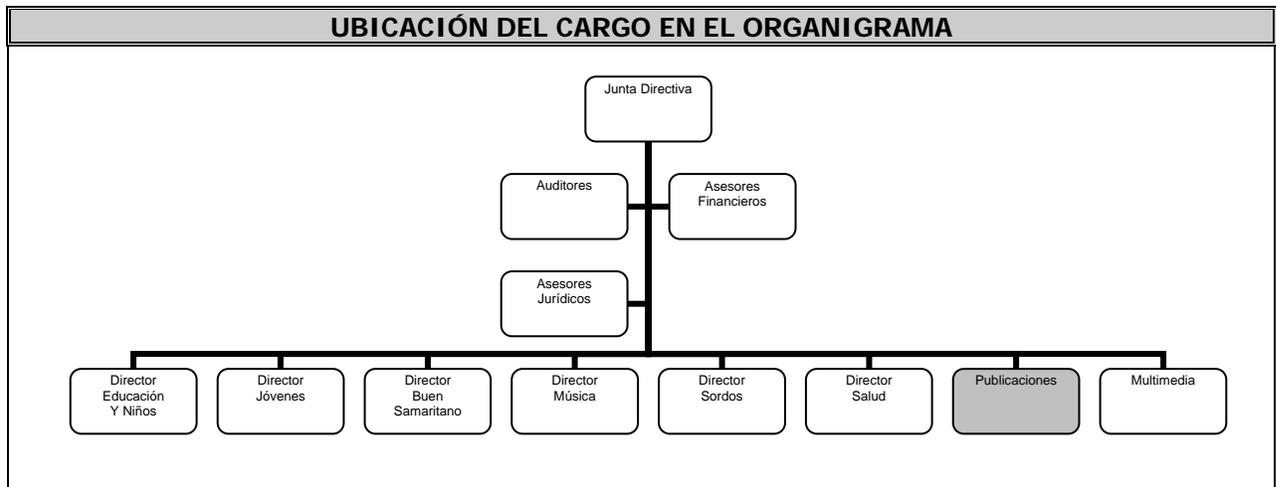
5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

REQUISITOS PARA EL CARGO

PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	-En la Edición de documentos. -En el manejo de programas de edición (Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Adobe Indesign y 3D max 2012). -Computación avanzada.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Poseer habilidades de traducción. -Desempeño en el área gráfica. -Realizar cursos o talleres en programas de diseño.
APTITUDES ESPECIALES	-Consagración. -Planificación. -Dirección. -Compromiso. -Organización. -Responsabilidad. -Creatividad.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de cualquier otro Departamento.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

72 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Dominio de Medios Audiovisuales	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para utilizar medios audiovisuales. -Facilidad para trabajar en equipo y ofrecer ayuda a otros compañeros de trabajo. -Habilidades para realizar presentaciones empleando medios audiovisuales. -Fluidez en el manejo de programas o sistemas audiovisuales. -Refuerzo y mejora de conferencias, presentaciones, temas o sesiones de formación, utilizando medios audiovisuales.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

73 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

9. CARGOS DE NIVEL MINISTERIAL

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

74 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

9.1. PASTOR

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
PASTOR	8

DEPENDENCIA	REPORTA
Asociación	Presidente de Asociación

LE REPORTAN
Misioneros, Colportores y Ancianos de Iglesia.

PROPÓSITO	Administrar la difusión del evangelio, asesorando y dirigiendo a la hermandad, planificando el desarrollo de sus actividades y supervisando el personal a su cargo.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en las reuniones de Comité de Iglesia. -Ejecutar conjuntamente con el Presidente de Asociación las supervisiones de los Ancianos de Iglesia, Misioneros y Colportores de su Distrito o Campo de trabajo. -Apoyar los planes de los Departamentos de Asociación, de Distrito y de Iglesia. -Realizar el trabajo misionero con las almas bautizadas, con los candidatos al bautismo y con los interesados, visitándolos y ofreciéndoles estudios. -Es el responsable de la difusión del evangelio, la ganancia de nuevas almas y el cuidado espiritual de la grey de Jesucristo.
------------------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y enviar mensualmente un informe del trabajo misionero. -Conocer y seguir las pautas de trabajo de la Unión. -Supervisar, asesorar, capacitar y evaluar a los Misioneros, Ancianos de Iglesia y Colportores de su Distrito o Campo de trabajo. -Organizar las Iglesias anualmente. -Apoyar los planes de los Departamentos del Distrito y de las Iglesias. -Evaluar a los candidatos al bautismo. -Presentar a la Iglesia los posibles candidatos al bautismo una vez se haya reunido con los mismos en junta directiva, para que la Iglesia les de su aprobación. -Dirigir reuniones de Iglesia. -Las medidas disciplinarias sólo se ejecutan en reunión de Iglesia con la presencia del Pastor. -Realiza los congresos locales trimestralmente, impartir la santa cena en los mismos y realizar bautismos, cuando los haya.
--------------------	---

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

75 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitar mediante cursos y talleres prematrimoniales a los jóvenes que deseen unirse en matrimonio y posteriormente realizar el matrimonio de los mismos. -Tener los archivos actualizados de sus Iglesias con todas las listas actualizadas.
	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre el tratamiento y la confidencialidad de la información. -Sobre bienes, dinero y documentos. -Sobre relaciones públicas. -Sobre planificación.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección de Iglesias o Distrito. -Dirección de Reuniones de Comités o Juntas. -Supervisión del Personal en los diferentes niveles. -En el área de colportaje. -Excelente misionero.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer la historia universal y la Biblia. -Conocer y practicar la reforma pro-salud. -Conocer y practicar la medicina natural.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Buena reputación. -Pedagogía. -Integridad. -Liderazgo. -Humildes de corazón. -Fieles. -Moderados. -Con hogares estables. -Responsables. -Obedientes. -Prudentes.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Director de algún Departamento de Unión. -Presidente de Asociación. -Vice-presidente. -Presidente.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



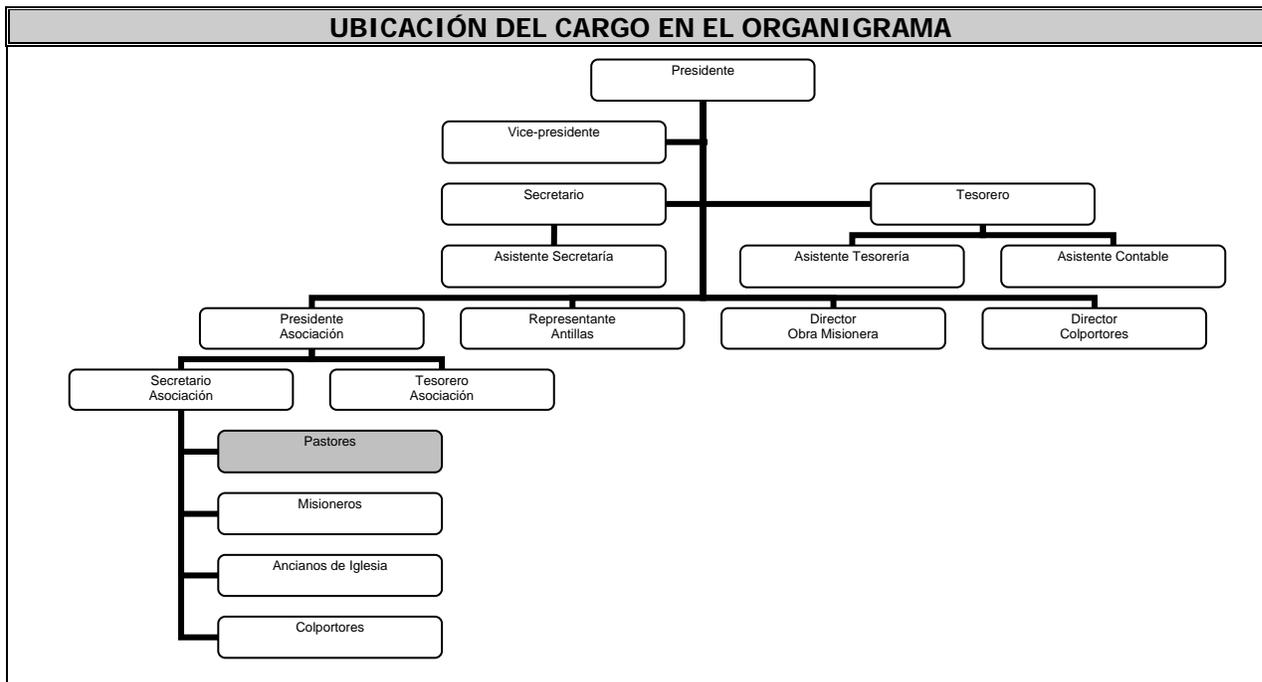
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 76 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Búsqueda de Información	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para conseguir información relevante. -Capacidad de indagar e investigar detalles de un problema para su solución. -Dedicación en el estudio y la investigación de temas importantes. -Capacidad de abstracción y análisis de temas doctrinales. -Conocimiento y manejo prudente de la información recabada.
Análisis del Problema	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer ampliamente el problema. -Escuchar el punto de vista de todos los involucrados en el problema. -Proponer diferentes posibles soluciones según sea el problema. -Tomar decisiones acertadas para solucionar el problema. -Conciliar las parte involucradas en el problema.
Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para realizar diagnóstico de necesidades en una persona. -Capacidad para detectar expectativas de los demás en el momento oportuno. -Empatía al escuchar a otros. -Conocimiento preciso de la palabra de Dios para ofrecerla como un producto necesario. -Destreza para continuar en otra oportunidad con la conversación o tema tratado, o para ofrecer algún estudio o visita futuros.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

77 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>
		9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
		10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

78 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

9.2. MISIONERO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
MISIONERO	11

DEPENDENCIA	REPORTA
Asociación	Presidente de Asociación

LE REPORTAN

PROPÓSITO
<p>Predicar el evangelio, planificando el desarrollo de sus actividades, en coordinación con la hermandad, motivando, organizando y dirigiendo a la Iglesia hacia una vida de consagración más profunda.</p>

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en las reuniones de Comité de Iglesia. -Apoyar los planes de los Departamentos de Asociación, de Distrito y de Iglesia. -Realizar el trabajo misionero con las almas bautizadas, con los candidatos al bautismo y con los interesados, visitándolos y ofreciéndoles estudios. -Es el responsable de la difusión del evangelio, la ganancia de nuevas almas y el cuidado espiritual de la grey de Jesucristo. -Instruir y capacitar a las Iglesias a través de talleres o estudios doctrinales. -Asistir a las reuniones de Misioneros organizadas por la Directiva de Unión.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y enviar mensualmente un informe del trabajo misionero. -Conocer y seguir las pautas de trabajo de la Unión. -Estar presente en la reorganización de la Iglesia. -Apoyar los planes de los Departamentos del Distrito y de las Iglesias. -Participar en los congresos locales trimestralmente. -Capacitar mediante cursos y talleres de familia, noviazgo, matrimonio, culinaria, salud, canto, doctrina, profecía, entre otros a la feligresía. -Tener los archivos actualizados de la Iglesia con todas las listas actualizadas. -Ser la mano derecha del Pastor del Campo. -Llevar adelante proyectos de desarrollo en la estructura física, espiritual y administrativa de la Iglesia.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el tratamiento y la confidencialidad de la información. -Sobre bienes, dinero y documentos. -Sobre relaciones públicas. -Sobre planificación.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

79 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	-Eclesiástica. -Dirección de Iglesias. -Participación en Reuniones de Comités o Juntas. -En el área de colportaje. -En el área misionera.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer la historia universal. -Conocer y manejar muy bien la Biblia. -Conocer y practicar la reforma pro-salud. -Conocer y practicar la medicina natural. -Capacitación Teológica. -Ejecución de algún instrumento musical. -Prepararse en áreas de Administración, Contaduría, Computación, Idiomas, Construcción, las que más le gusten al misionero.
APTITUDES ESPECIALES	-Buena reputación. -Integridad. -Pedagogía. -Prudencia. -Liderazgo. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Amor. -Humilde. -Abnegado. -Fiel. -Responsable. -Sociable. -Con un hogar estable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de algún Departamento de Unión. -Pastor.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



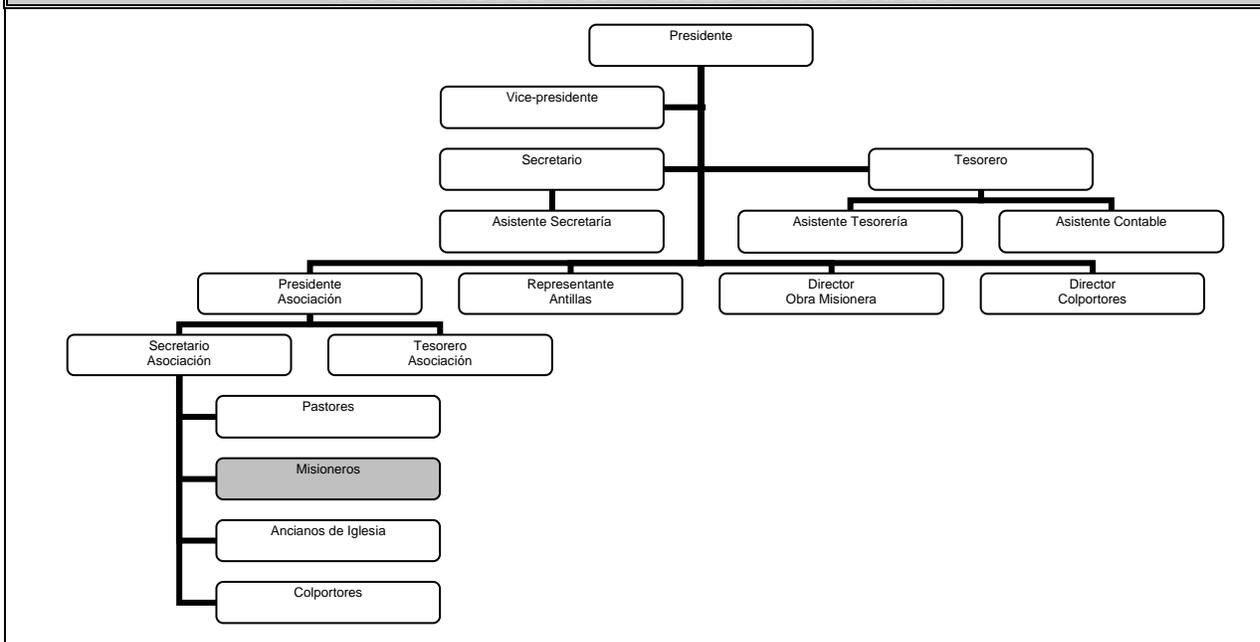
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 80 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para realizar diagnóstico de necesidades. -Capacidad para detectar expectativas de los demás en el momento oportuno. -Empatía al escuchar a otros. -Conocimiento preciso de la palabra de Dios para ofrecerla como un producto necesario. -Destreza para continuar en otra oportunidad con la conversación o tema tratado, o para ofrecer algún estudio o visita futuros.
Búsqueda de Información	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para conseguir información relevante. -Capacidad de indagar e investigar detalles de un problema que ayude a encontrar su solución. -Dedicación en el estudio y la investigación de temas importantes. -Capacidad de abstracción y análisis de temas doctrinales. -Conocimiento y manejo prudente de la información recabada.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

81 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición para la adquisición de nuevas competencias. -Preparación, capacitación y mejora de las habilidades que se poseen. -Establecimiento de metas personales y grupales a corto, mediano y largo plazo. -Deseo de alcanzar cada vez mayores niveles de eficiencia y eficacia. -Realización de cursos, talleres, o programas que sirvan para mejorar nuestra gestión.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

82 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

9.3. ANCIANO DE IGLESIA

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
ANCIANO DE IGLESIA	14

DEPENDENCIA	REPORTA
Asociación	Presidente de Asociación

LE REPORTAN
Departamentales de Iglesia.

PROPÓSITO	Planificar las actividades de la Iglesia organizándolas, dirigiéndolas y supervisándolas, asesorando a los oficiales, con la finalidad de conducir a la Iglesia hacia una vida de consagración más profunda.
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en las reuniones de Comité de Iglesia. -Ejecutar conjuntamente con el Pastor o Misionero la supervisión de los Departamentos de la Iglesia. -Apoyar los planes de los Departamentos de la Iglesia. -Realizar el trabajo misionero con las almas bautizadas, con los candidatos al bautismo y con los interesados, visitándolos y ofreciéndoles estudios. -Es el responsable de la difusión del evangelio, la ganancia de nuevas almas y el cuidado espiritual de la grey de Jesucristo.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y enviar mensualmente un informe del trabajo misionero. -Conocer y seguir las pautas de trabajo de la Unión. -Supervisar, asesorar, capacitar y evaluar el trabajo de la Iglesia. -Estar presentes en la organización de la Iglesia anualmente. -Apoyar los planes de los Departamentos de la Iglesia. -Dirigir reuniones de Iglesia. -Realiza los congresos locales trimestralmente, impartir la santa cena en los mismos y realizar bautismos, cuando los haya y este autorizado por el Pastor de la Iglesia. -Tener los archivos actualizados de la Iglesia con todas las listas actualizadas.
--------------------	---

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el tratamiento y la confidencialidad de la información. -Sobre bienes, dinero y documentos. -Sobre relaciones públicas. -Sobre planificación. -Sobre el trabajo de otras personas.
--------------------------	---

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

83 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	-Dirección de Iglesia. -Dirección de Reuniones de Comités o Juntas. -Supervisión de los Departamentos. -Excelente misionero.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer la historia universal y la Biblia. -Conocer y practicar la reforma pro-salud. -Conocer y practicar la medicina natural. -Hacer un curso de Administración.
APTITUDES ESPECIALES	-Buena reputación. -Liderazgo. -Planificación. -Fieles. -Pacientes. -Comprensivos. -Moderados. -Con hogares estables. -Responsables. -Obedientes. -Prudentes.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Director de algún Departamento de Unión. -Colportor. -Misionero. -Pastor.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

84 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

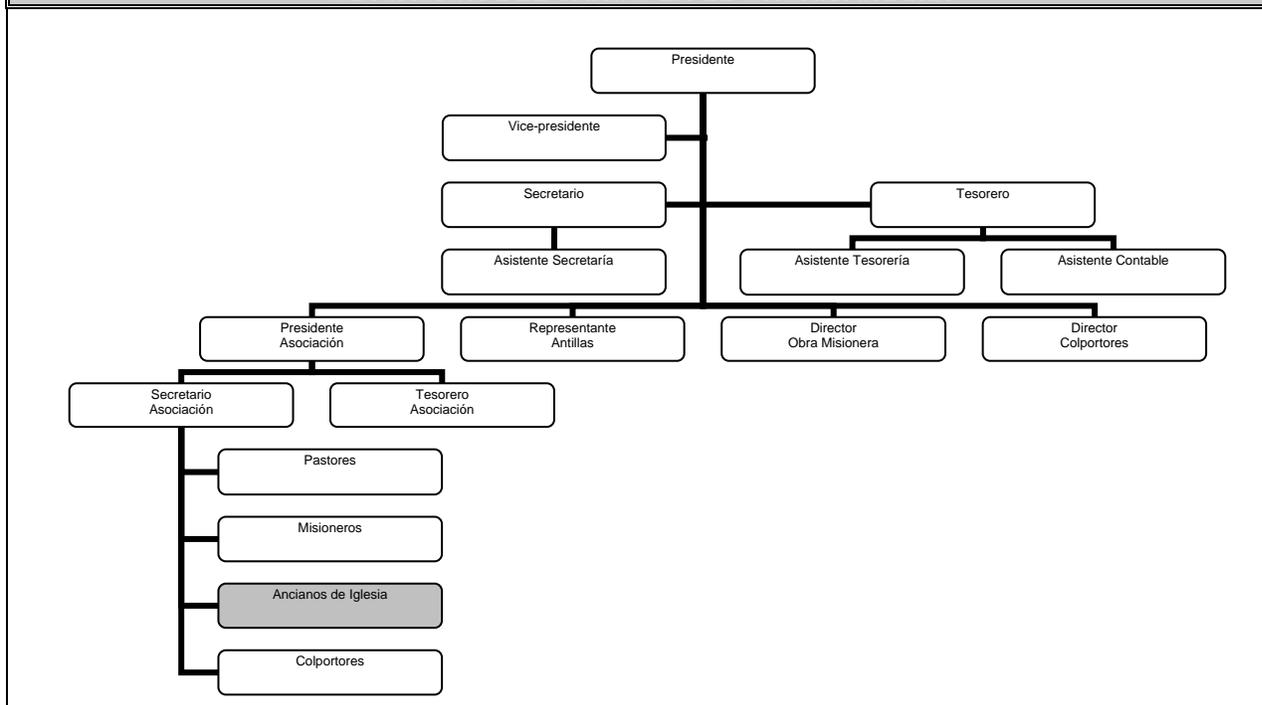
4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Búsqueda de Información	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para conseguir información relevante. -Capacidad de indagar e investigar detalles de un problema que ayude a encontrar su solución. -Dedicación en el estudio y la investigación de temas importantes. -Capacidad de abstracción y análisis de temas doctrinales. -Conocimiento y manejo prudente de la información recabada.
Análisis del Problema	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer ampliamente el problema. -Escuchar el punto de vista de todos los involucrados en el problema. -Proponer diferentes posibles soluciones según sea el problema. -Tomar decisiones acertadas para solucionar el problema. -Conciliar las parte involucradas en el problema.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

85 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>
		9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
		10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

86 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

9.4. COLPORTOR

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
COLPORTOR	13

DEPENDENCIA	REPORTA
Asociación	Director de Colportores de la Asociación

LE REPORTAN

PROPÓSITO
Difundir el Evangelio por palabra y mediante la página impresa, preparando y llevando a cabo un plan de trabajo, vendiendo literatura de salud y religiosa.

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en las reuniones de Iglesia. -Apoyar los planes de los Departamentos de la Iglesia. -Realizar el trabajo misionero con las almas bautizadas, con los candidatos al bautismo y con los interesados, visitándolos y ofreciéndoles estudios. -Difundir el evangelio y ganar nuevas almas. -Instruir y capacitar a las Iglesias a través de talleres o estudios doctrinales, de medicina natural, de reforma pro-salud. -Asistir a las reuniones de Colportores organizadas por la Directiva de Unión. -Distribuir la palabra escrita.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Elaborar y enviar mensualmente un informe del trabajo realizado. -Conocer y seguir las pautas de trabajo de la Unión. -Estar presente en la reorganización de la Iglesia. -Apoyar los planes de los Departamentos de la Iglesia. -Participar en los congresos locales trimestralmente. -Capacitar mediante cursos y talleres de culinaria, salud, canto, doctrina, profecía, entre otros a la feligresía. -Ser la mano derecha del Pastor o el Misionero del Campo. -Llevar adelante proyectos de desarrollo en la estructura física, espiritual y administrativa de la Iglesia. -Crear un fondo para adquirir literatura y poder venderla.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el tratamiento de la información. -Sobre bienes, dinero y documentos. -Sobre relaciones públicas. -Sobre planificación.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

87 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Primaria.
EXPERIENCIA	-Eclesiástica. -Dirección de algún Departamento de Iglesia. -Participación en Reuniones de Comités o Juntas. -En el área misionera.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer la historia universal. -Conocer y manejar muy bien la Biblia. -Conocer y practicar la reforma pro-salud. -Conocer y practicar la medicina natural. -En el área de ventas y promociones. -Capacitación Teológica. -Ejecución de algún instrumento musical. -Concluir el Bachillerato.
APTITUDES ESPECIALES	-Integridad. -Liderazgo. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Humilde. -Abnegado. -Fiel. -Responsable. -Sociable. -Estable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Dirección de algún Departamento. -Misionero.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana en promedio.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012

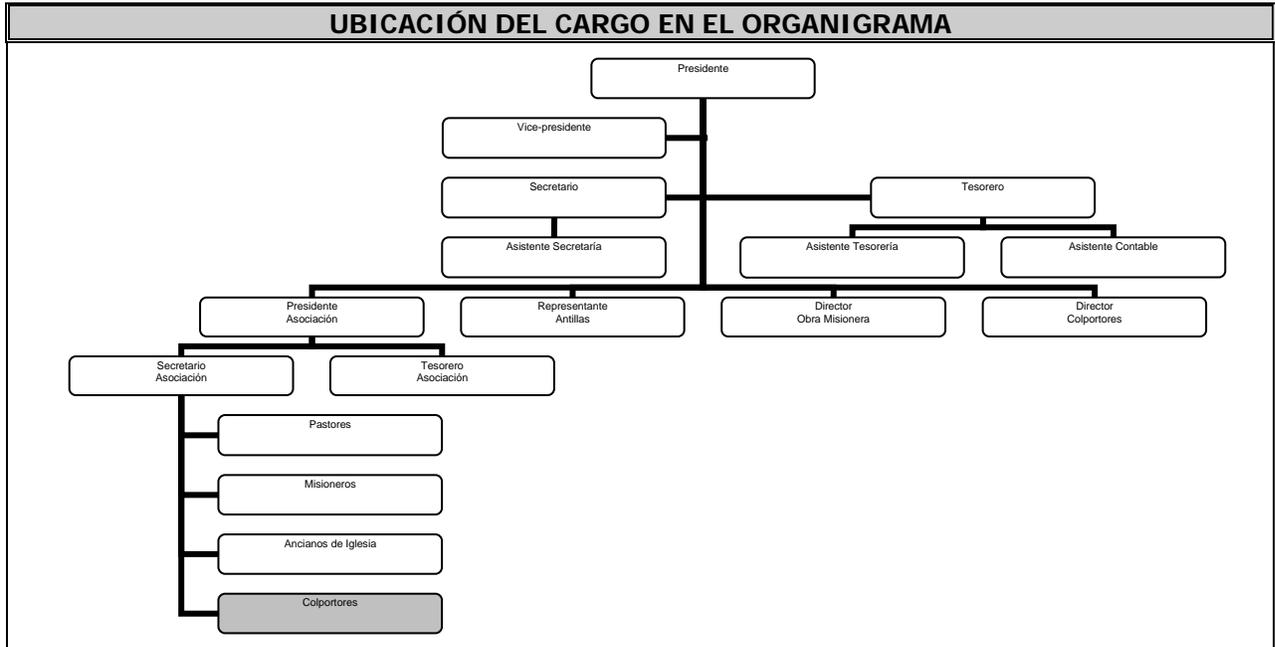


MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 88 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para realizar diagnóstico de necesidades en una persona. -Capacidad para detectar expectativas de los demás en el momento oportuno. -Empatía al escuchar a otros. -Conocimiento preciso de la palabra de Dios. -Destreza para continuar en otra oportunidad con la conversación o tema tratado, o para ofrecer algún estudio o visita futuros.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual. -Habilidad de oratoria y homilética. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas y procedimientos establecidas. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

89 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifiestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>
		9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
		10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

90 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

10. CARGOS DE NIVEL FUNCIONAL

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

91 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

10.1. AUDITOR

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
AUDITOR	2

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Plenario	Delegación

LE REPORTAN
Tesorero.

PROPÓSITO	Supervisar periódicamente, desde las Iglesias hasta la Unión, verificando la exactitud de los registros contables, y elaborando un informe anual de la auditoría.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Ejercer control sobre todos los bienes de la Unión. -Estar presente en las reuniones anuales de Delegados. -Supervisar el manejo contable del Tesorero, examinar los estados financieros. -Informar al Comité Directivo sobre revisiones periódicas y dar a conocer cualquier irregularidad que encuentre en el manejo financiero. -Hacer sugerencias al Tesorero para el mejor desempeño de sus funciones. -Rendir informe semestral sobre el balance, al Comité Directivo y anualmente a la Asamblea de Delegados.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer con el Tesorero las pautas de trabajo que seguirán. -Revisar exhaustivamente los pagos de los compromisos tributarios, pasivos laborales, servicios, ayudas, alquileres, entre otros. -Supervisar los registros contables y las conciliaciones bancarias. -Revisar los cálculos de nómina y las jubilaciones y las vacaciones. -Revisar el reintegro de los viáticos. -Realizar un arqueo de caja chica y del efectivo en dólares.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre manejo y confidencialidad de información. -Supervisión de trabajo de otras personas. -Sobre planificación y presupuesto. -Relaciones públicas.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Licenciado en Contaduría.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

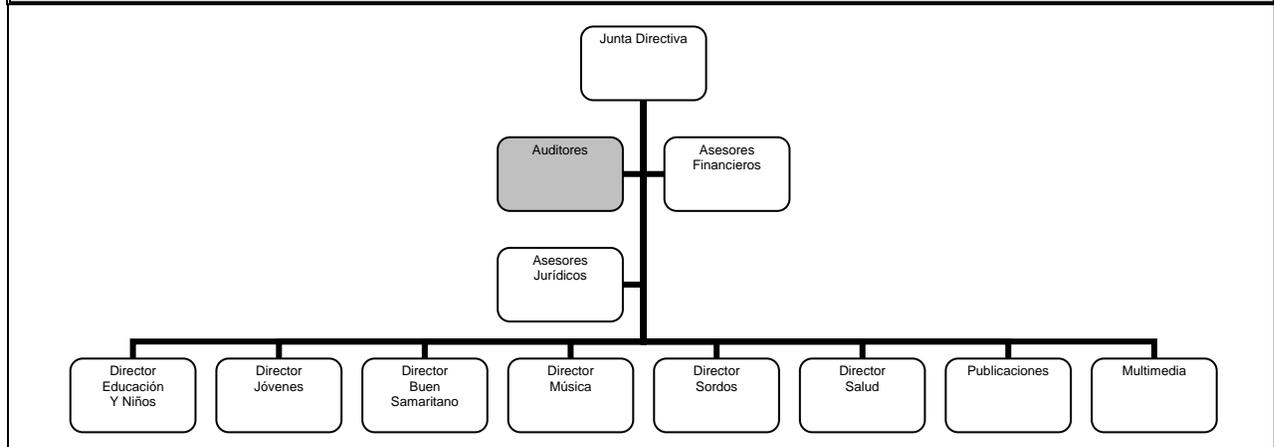
1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 92 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -Eclesiástica. -Dirección del Departamento de Tesorería en la Iglesia. -Participación en Reuniones de Comités o Juntas. -Miembro del Colegio de Contadores. -En el área de auditoría, contable y administrativa.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer el sistema contable de la Unión. -Conocer y manejar muy bien la Biblia y los testimonios. -Saber sobre mayordomía cristiana.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Integridad. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Abnegado. -Fiel. -Responsable. -Sociable. -Estable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente Contable. -Tesorería de Asociación. -Tesorero.
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

93 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Análisis Numérico	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos. -Fomentar el control y seguimiento de los datos numéricos. -Trasmitir información numérica de forma oportuna y necesaria.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Capacidad para trabajar según presupuestos, alcanzando objetivos fijados. -Control, seguimiento y modificación de proyectos. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disposición proactiva en la toma de decisiones. -Habilidad para detectar oportunidades o problemas. -Capacidad para trabajar bajo presión. -Poseer más de un plan de acción. -Adaptación rápida al cambio o a los imprevistos.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifiestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar de suplirlas.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

94 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

10.2. ASESOR JURÍDICO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
ASESOR JURÍDICO	3

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Directivo	Comité Plenario

LE REPORTAN

PROPÓSITO
Aconsejar y ayudar en asuntos legales, orientando en cuanto a compras, ventas y alquileres de inmuebles, examinando proyectos, evaluando riesgos y realizando la documentación legal requerida.

FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> -Ejercer control sobre los documentos legales de la Unión. -Estar presente en las reuniones de Comité Ejecutivo o Directivo, cuando se les invite. -Estar presente en las reuniones anuales de Delegados. -Asistir a la reunión de reorganización y dar un informe de su gestión. -Verificar y revisar que todos los documentos cumplan con las normas establecidas en la Ley. -Informar al Comité Directivo sobre consultas requeridas y dar a conocer cualquier irregularidad que encuentre en el manejo legal. -Hacer sugerencias al Secretario para el mejor desempeño de la Unión.

ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración o transcripción de documentos. -Revisión y verificación de documentos. -Asesorar en cuanto a leyes de pagos de compromisos tributarios, pasivos laborales, nómina, vacaciones. -Asesoría legal personal o telefónica. -Traslado a los órganos nacionales o gubernamentales para realización de gestiones. -Control, registro y archivo de documentos importantes. -Colaborar en la realización de una base de datos de todos los documentos registrados de los bienes inmuebles que se posean.

RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Sobre bienes, dinero, título y documentos. -Sobre manejo y confidencialidad de información. -Supervisión de trabajo de otras personas. -Sobre planificación. -Relaciones públicas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



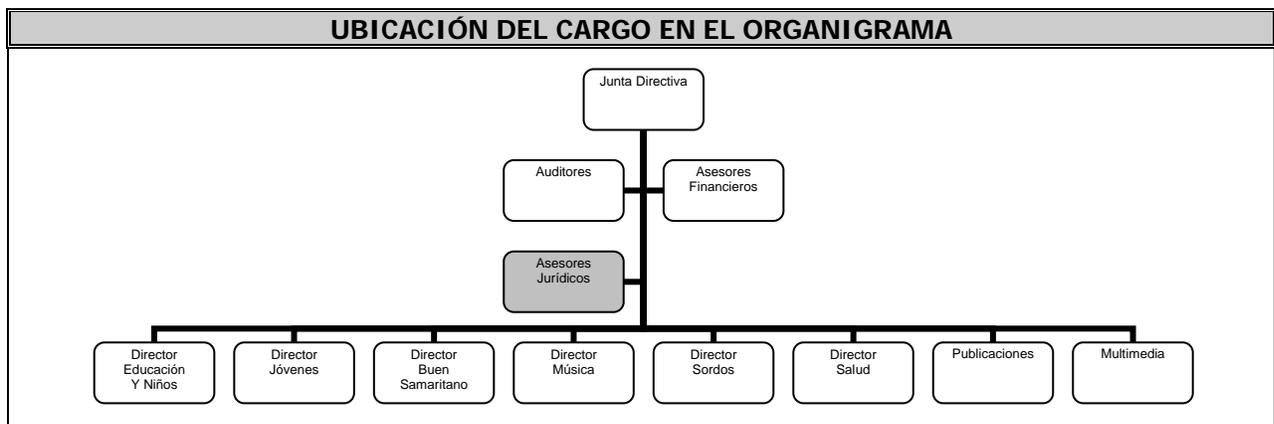
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 95 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Licenciado en Derecho (Abogado).
EXPERIENCIA	-Eclesiástica. -Dirección del Departamento de Diácono en la Iglesia. -Participación en Reuniones de Comités o Juntas. -En el área de leyes, permisos, documentos. -En el área mercantil y civil.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer el sistema Jurídico de Venezuela. -Conocer y manejar muy bien la Biblia y los testimonios. -Estar inscrito y poseer el código de impreabogado.
APTITUDES ESPECIALES	-Integridad. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Abnegado. -Fiel. -Responsable. -Sociable. -Estable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

96 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Control	<ul style="list-style-type: none"> -Amplio conocimiento de las normas y lineamientos. -Habilidad para detectar fallas y corregirlas oportunamente. -Conocimiento y seguimiento de actividades que se planifican y que se realizan. -Habilidad para intervenir en el momento oportuno y corregir errores.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas, que sean de importancia para ellos. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

97 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

10.3. ASESOR FINANCIERO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
ASESOR FINANCIERO	3

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Directivo	Comité Plenario

LE REPORTAN

PROPÓSITO	Aconsejar y ayudar en asuntos financieros y administrativos, examinando proyectos, evaluando presupuestos, proponiendo inversiones.
-----------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Controlar los asuntos financieros de la Unión. -Estar presente en las reuniones de Comité de Finanzas. -Estar presente en las reuniones de Comité Ejecutivo o Directivo, cuando se les invite. -Estar presente en las reuniones anuales de Delegados. -Asistir a la reunión de reorganización y dar un informe de su gestión. -Guiar, aconsejar y recomendar sobre los asuntos financieros de la obra. -Informar al Comité Directivo sobre consultas requeridas y dar a conocer cualquier irregularidad que encuentre en el manejo financiero. -Realizar los cálculos referentes a beneficios laborales, aumento de sueldos, bonificaciones, préstamos, compra y venta de bienes, muebles e inmuebles de la Unión.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión y verificación de cálculos financieros. -Asesorar en cuanto a lineamientos económicos y en cuanto a la situación económica del país. -Asesoría financiera personal o telefónica. -Revisión y aprobación o modificación de los planes de trabajo y de los presupuestos de los Departamentos de la Unión semestralmente. -Apoyar y guiar en la toma de decisiones a nivel financiero. -Aconsejar en cuanto a la adquisición de bienes, muebles e inmuebles. -Crear junto con el comité Financiero estrategias rentables de inversión para la obra.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre bienes. -Sobre manejo y confidencialidad de información. -Sobre planificación.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



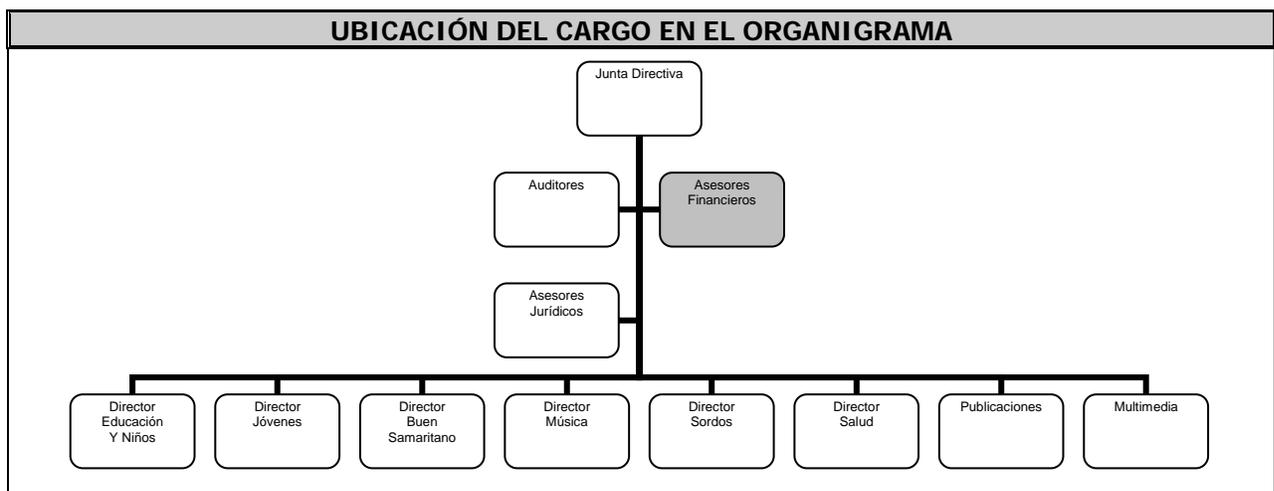
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 98 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Licenciado en Contaduría, Economía o Administración.
EXPERIENCIA	-Eclesiástica. -Participación en Reuniones de Comités o Juntas. -En el área administrativa y económica.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Conocer el sistema Jurídico y Económico de Venezuela. -Conocer y manejar muy bien la Biblia y los testimonios. -Analizar los estados financieros y hacer proyecciones acertadas.
APTITUDES ESPECIALES	-Integridad. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Abnegado. -Responsable. -Analítico. -Estable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	
JORNADA DE TRABAJO	-Veinte (20) horas semanales en promedio.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

99 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Análisis Numérico	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos. -Fomentar el control y seguimiento de los datos numéricos. -Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos. -Trasmitir información numérica de forma oportuna y necesaria. -Presentar la información financiera lo más sencillo posible, pero lo más entendible, en los diferentes niveles de la organización, con la finalidad de poder tomar las decisiones de la forma mas adecuada.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Control	<ul style="list-style-type: none"> -Amplio conocimiento de las normas y lineamientos. -Habilidad para detectar fallas y corregirlas oportunamente. -Conocimiento y seguimiento de actividades que se planifican y que se realizan. -Habilidad para intervenir en el momento oportuno y corregir errores.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas, que sean de importancia para ellos. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos, personal e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de
páginas:

100 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

11. CARGOS DE NIVEL AUXILIAR

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de
páginas:

101 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

11.1. ASISTENTE DE SECRETARÍA

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
ASISTENTE DE SECRETARÍA	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Secretario

LE REPORTAN

PROPÓSITO	Mantener comunicación constante con el personal en general, informando los acuerdos, organizado y actualizado el archivo.
-----------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar el correo electrónico de la Unión e imprimir o reenviar correspondencia a los Departamentos encargados. -Asesorar a los secretarios de Asociación y a los Directores de Departamento. -Redactar cartas o comunicados indicados por el Secretario. -Mantener comunicación constante escrita o verbal con los Departamentos de la Unión, las Asociaciones, los Campos Misioneros, los Pastores, Misioneros, Colportores y Ancianos de Iglesia. -Tener organizado y actualizado el archivo de la Unión. -Solicitar y recibir semestralmente los informes de los Departamentos, Juntas Directivas de Asociación y Campos Misioneros.
-----------	--

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar la agenda de trabajo. -Revisar y enviar e-mail. -Recibir e imprimir los viáticos del personal. -Recibir e imprimir los planes de trabajo e informes Departamentales. -Recibir e imprimir informes de secretaría y registro de miembros. -Mantener una comunicación constante con el personal de la Unión. -Recibir e imprimir los planes de trabajo del personal de la Unión. -Distribuir los Planes de Trabajo semestrales de la Unión. -Realizar y recibir llamadas telefónicas. -Sacar copias. -Mantener organizado y actualizado el archivo de la secretaría. -Imprimir y archivar correspondencia. -Solicitar los documentos necesarios para las carpetas sobre la data del personal. -Organizar y archivar los documentos de propiedades de la Unión.
-------------	--

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

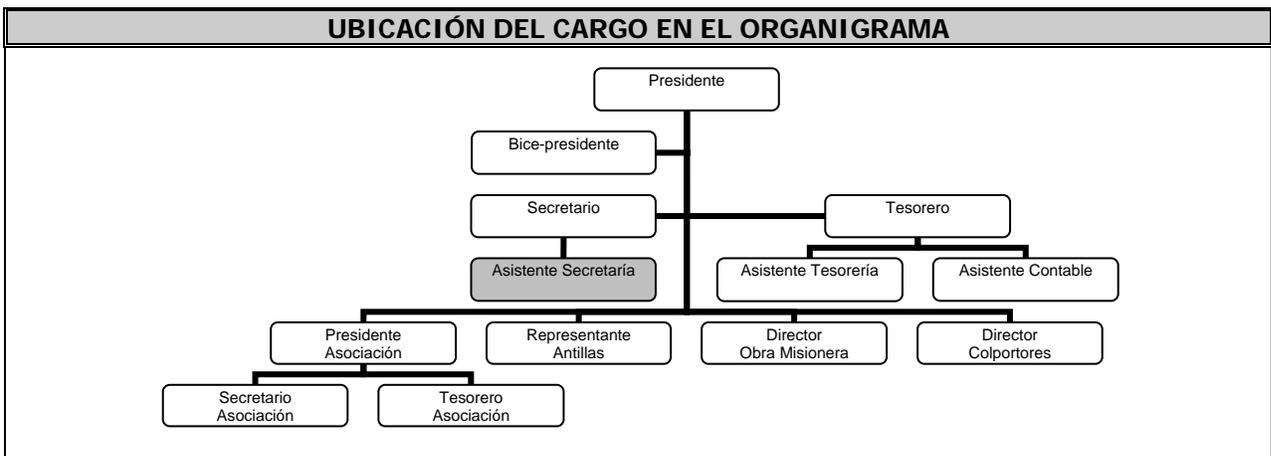
1. Nombre del manual:
"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA"

2. Número de páginas:
 102 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre el manejo y confidencialidad de información. -Sobre documentos y archivos. -Sobre materiales. -Sobre relaciones públicas.
--------------------------	---

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller con Curso de Secretaría.
EXPERIENCIA	-Redacción de cartas y comunicados, transcripción de documentos. -Manejo de Word, Excel, Power Point, Internet.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocimiento básico de Estadística. -Manejo de formatos de Planificación, Evaluación, Control y Presupuestos. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Unión. -Excelente redacción y ortografía.
APTITUDES ESPECIALES	-Integridad. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Abnegado. -Responsable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Asistente de Tesorería. -Secretario.
JORNADA DE TRABAJO	Ocho horas diarias, cinco días a la semana.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

103 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Buena ortografía y redacción. -Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja. -Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente. -Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Elocuencia y capacidad de comunicación verbal y gestual. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y trabar por todos los medios de suplirlas.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

104 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

11.2. ASISTENTE DE TESORERÍA

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
ASISTENTE DE TESORERÍA	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Tesorero

LE REPORTAN

PROPÓSITO	Ayudar en la recaudación de información necesaria para el trabajo, apoyando en la realización de los pagos, organizando y actualizando los archivos, realizando un control y seguimiento de las Iglesias.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Mantener organizado y actualizado de manera sistemática y cronológica, los soportes de ingresos y egresos, en el archivo del Departamento de Tesorería. -Apoyar en la realización y reproducción de los informes de Tesorería. -Revisar correspondencia de tesorería e imprimir los informes de las Iglesias, las cartas de solicitudes, los comunicados de la Conferencia General. -Suministrar a los Auditores toda la información que soliciten. -Mantener los archivos actualizados y ordenados.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar una agenda de trabajo. -Elaborar y cobrar cheques, elaborar y efectuar depósitos, pagar cuentas, retirar chequeras y cheques devueltos. -Ayudar en los pagos de los compromisos tributarios, pasivos laborales, servicios, ayudas, alquileres, entre otros. -Llevar un control de los informes de tesorería recibidos. -Colocar todos los soportes de gastos e ingresos en la carpeta de tesorería. -Recibir e imprimir las solicitudes que envíen por escrito. -Llevar un control de la caja chica. -Sacar copias y mantener el archivo de tesorería actualizado. -Tener actualizadas las carpetas de los empleados, de las cuentas por cobrar, de las cuentas por pagar, de las Iglesias, de los servicios, del Seguro Social, de la Ley Política, de las Conciliaciones, de la Conferencia General, entre otras. -Llenar los recibos de pago al personal de la Unión.
--------------------	---

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre dinero, títulos y documentos afines. -Sobre manejo de información. -Sobre bienes y materiales. -Relaciones públicas.
--------------------------	--

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



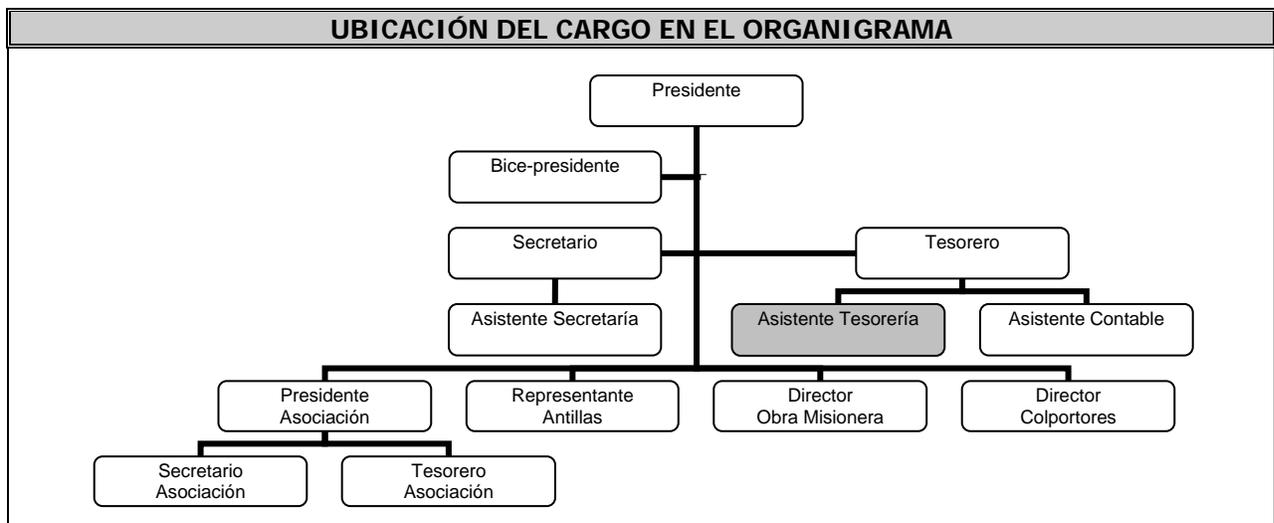
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 105 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller con Curso de Administración.
EXPERIENCIA	-Manejo de calculadora. -Conocimiento de leyes laborales. -Manejo de Word, Excel, Power Point, Internet.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocimiento básico de Matemática y Estadística. -Manejo de formatos de Informe de Tesorería. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Unión. -Excelente redacción y ortografía.
APTITUDES ESPECIALES	-Integridad. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Abnegado. -Responsable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Asistente Contable. -Tesorero.
JORNADA DE TRABAJO	Ocho horas diarias, cinco días a la semana.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

106 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Buena ortografía y redacción. -Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja. -Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente. -Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Análisis Numérico	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos. -Fomentar el seguimiento de los datos numéricos. -Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos. -Trasmitir información numérica de forma oportuna y necesaria.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

107 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

11.3. ASISTENTE CONTABLE

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
ASISTENTE CONTABLE	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Tesorero

LE REPORTAN
Los Tesoreros de las Iglesias

PROPÓSITO	
	Ayudar en la recaudación de información necesaria para el trabajo, apoyando en la realización de la contabilidad, realizando un control y seguimiento de las Iglesias.

FUNCIONES	
	<ul style="list-style-type: none"> -Mantener organizado y actualizado de manera sistemática y cronológica, los soportes de ingresos y egresos, mensuales en su carpeta respectiva. -Realizar un control y seguimiento en la entrega de informes mensuales de las Iglesias. -Apoyar en la realización y reproducción de los informes de Tesorería. -Revisar los informes de las Iglesias. -Suministrar a los Auditores toda la información que soliciten.

ACTIVIDADES	
	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar una agenda de trabajo. -Llevar un control de los informes de tesorería recibidos. -Llamar a las Iglesias retrasadas y hacer seguimiento. -Informar sobre los retrasos mensualmente. -Estar pendiente de colocar todos los soportes de gastos e ingresos en la carpeta de tesorería. -Pasar la tesorería a Excel y una vez revisada por el Tesorero pasarla al sistema que maneja la Unión. -Realizar las conciliaciones bancarias. -Imprimir los asientos mensualmente y archivarlos con sus respectivos soportes. -Sacar las copias necesarias para armar la carpeta mensual de tesorería. -Entregar los balances al Tesorero y cualquier información que solicite.

RESPONSABILIDADES	
	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre documentos. -Sobre manejo y confidencialidad de la información. -Sobre bienes y materiales. -Relaciones públicas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



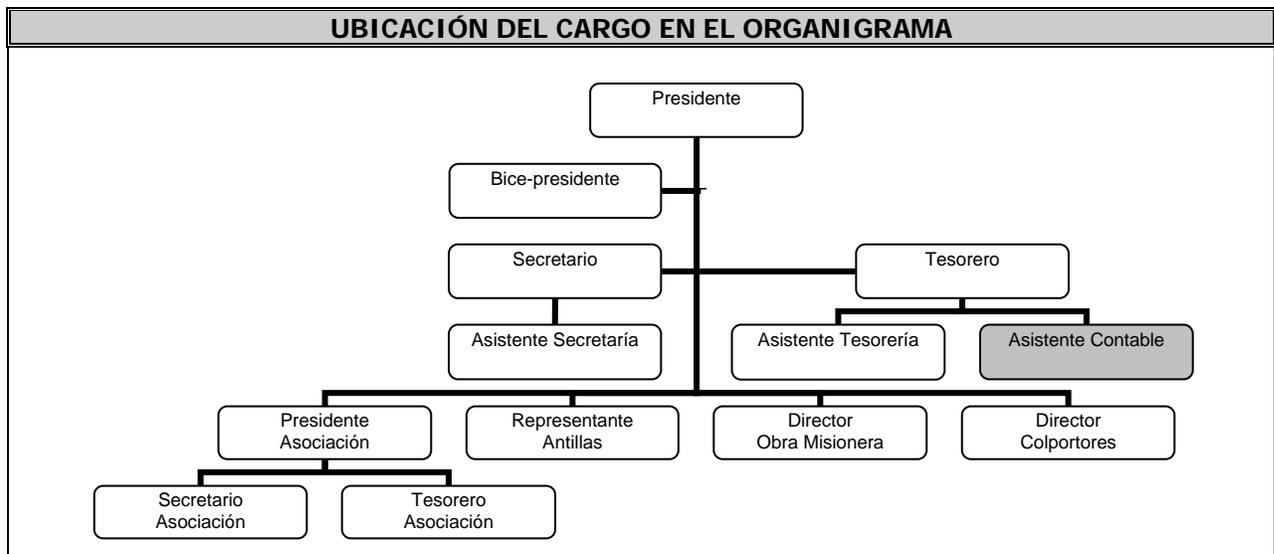
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 108 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller con Curso de Contabilidad.
EXPERIENCIA	-Manejo de calculadora. -Conocimiento de normativas internas. -Manejo de Word, Excel, Power Point, Internet.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Conocimiento básico de Matemática y Estadística. -Manejo de formatos de Informe de Tesorería. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Unión. -Manejo de normas de contabilidad.
APTITUDES ESPECIALES	-Integridad. -Planificación. -Organización. -Proactivo. -Disposición al servicio. -Abnegado. -Responsable.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Tesorero.
JORNADA DE TRABAJO	Ocho horas diarias, cinco días a la semana.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

109 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Buena ortografía y redacción. -Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja. -Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente. -Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Identificación con la Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifiestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Análisis Numérico	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos. -Fomentar el seguimiento de los datos numéricos. -Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos. -Trasmitir información numérica de forma oportuna y necesaria.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

110 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

11.4. SECRETARIO DE ASOCIACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
SECRETARIO DE ASOCIACIÓN	2

DEPENDENCIA	REPORTA
Asociación	Presidente de Asociación

LE REPORTAN

PROPÓSITO	<p>Informar acerca de todas las actividades que surjan en la Administración de la Asociación, estando pendiente de la correspondencia, de la recepción y envío de informes y de la data o información sobre el trabajo y la feligresía, manteniendo organizado y actualizado el archivo.</p>
------------------	--

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Estar presente en todas las reuniones de Asociación. -Asesorar y supervisar a los secretarios de Distrito, a los secretarios de Iglesia y a los Directores de Departamento. -Transcribir con exactitud y resguardar, las actas de las reuniones de Comité. -Redactar la memoria y cuenta de la Junta Directiva de la Asociación. -Informar a quien corresponda y cuando sea necesario los acuerdos tomados en las reuniones celebradas. -Mantener comunicación constante escrita o verbal con la Unión y los Departamentos de la Asociación. -Enviar un informe semestral a la Unión Venezolana. -Rendir informe semestral de sus actividades al Comité de la Asociación. -Rendir informe y cuadros estadísticos a los de Delegados en la Reorganización. -Solicitar y recibir trimestralmente los informes de los Departamentos y de los Distritos de Asociación.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Convocar a las reuniones de Comité de la Asociación. -Establecer con los demás miembros del Comité Directivo las pautas de trabajo de la Asociación. -Elaborar la agenda para cada reunión. -Enviar los acuerdos y responsabilidades distribuidas en reuniones de Comité. -Elaborar y enviar el informe semestral de la Asociación a la Unión. -Recibir y archivar los viáticos del personal ministerial de la Asociación. -Mantener una comunicación constante con el secretario de la Unión.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

111 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar seguimiento al plan de trabajo del personal de la Asociación. -Elaborar en el Comité Plenario y distribuir los Planes de Trabajo de la Asociación. -Recibir y enviar encomiendas. -Recepción y realización de llamadas telefónicas.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre los informes. -Sobre el trabajo de otras personas. -Sobre el manejo de información. -Sobre documentos y archivos. -Sobre recursos materiales y bienes. -Sobre la Planificación. -Sobre relaciones públicas. -Seguimiento y supervisión de los Planes de Trabajo, los Departamentos y el personal de la Asociación.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> -En Juntas Directivas. -Transcripción de ideas o documentos. -Redacción de actas, cartas y comunicados. -Supervisión del Personal. -Manejo de Word, Excel, Power Point, Internet.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente Administrativo. -Curso de Ingles. -Curso de secretaría. -Manejo de formatos de Planificación, Evaluación, Control y Presupuestos. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y acuerdos hechos por los Comité. -Conocimiento pleno del funcionamiento de la Asociación.
APTITUDES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación. -Administración. -Presupuestos. -Supervisión. -Evaluación. -Control.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente de Secretaría. -Secretario.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, dos días a la semana.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



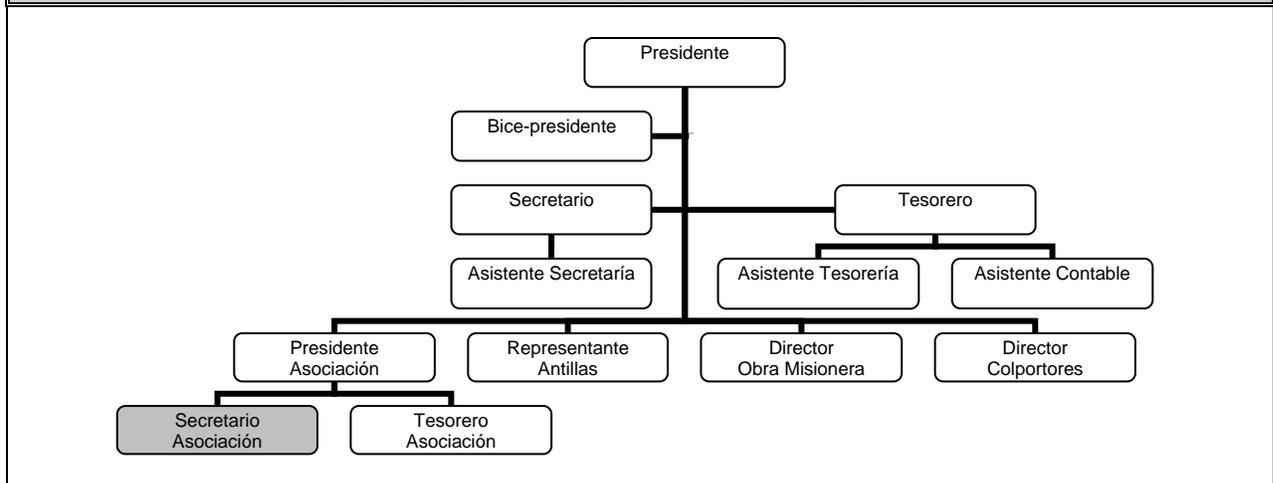
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 112 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Buena ortografía y redacción. -Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja. -Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos. -Conocimiento detallado de la información y de los lineamientos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Impecable ortografía y redacción. -Habilidad para transmitir un mensaje de forma clara e interesante. -Capacidad de transmitir información de manera clara y precisa.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

113 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas. -Facilitar, transitoriamente, personal a otros Departamentos. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.
-------------------	--

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

114 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

11.5. TESORERO DE ASOCIACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
TESORERO DE ASOCIACIÓN	2

DEPENDENCIA	REPORTA
Asociación	Presidente de Asociación

LE REPORTAN
Tesoreros de Iglesia.

PROPÓSITO	Administrar los recursos financieros de la Asociación, llevando un registro contable de los ingresos y los egresos, realizando un seguimiento y supervisión a las Iglesias, capacitando, instruyendo a los tesoreros de las mismas y presentando informes a sus entes superiores.
------------------	---

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Responsable de manejar y custodiar los fondos de la Asociación. -Tener un control cuidadoso de los movimientos de los recursos económicos, mediante contabilidad respaldada. -Rendir informes, cuadros estadísticos y balances trimestralmente al Comité Directivo y anualmente a la Asamblea de Delegados y al Presidente de la Asociación cuando éste lo solicite. -Realizar junto con el Tesorero y los Pastores de Campo, auditorias o revisiones a las Iglesias. -Suministrar a los Auditores toda la información que soliciten. -Estar presente en reuniones de Comité. -Llevar un control del aporte de las Iglesias, mensualmente.
------------------	---

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar y presentar por escrito un plan de trabajo. -Recibir dinero, pagar cuentas, efectuar depósitos y retiros de dinero. -Ejecutar los pagos que autorice el Presidente y/o el Comité Directivo. -Realizar mensualmente los registros contables y las conciliaciones bancarias. -Supervisión a tesoreros de las Iglesias. -Llamar a las que presentan retrasos. -Llevar un control de la caja chica. -Realizar diligencias bancarias. -Planificar actividades de formación a los Tesoreros de las Iglesias.
--------------------	--

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Sobre dinero, bienes y materiales. -Sobre manejo de información. -Supervisión de trabajo de otras personas. -Relaciones públicas.
--------------------------	---

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



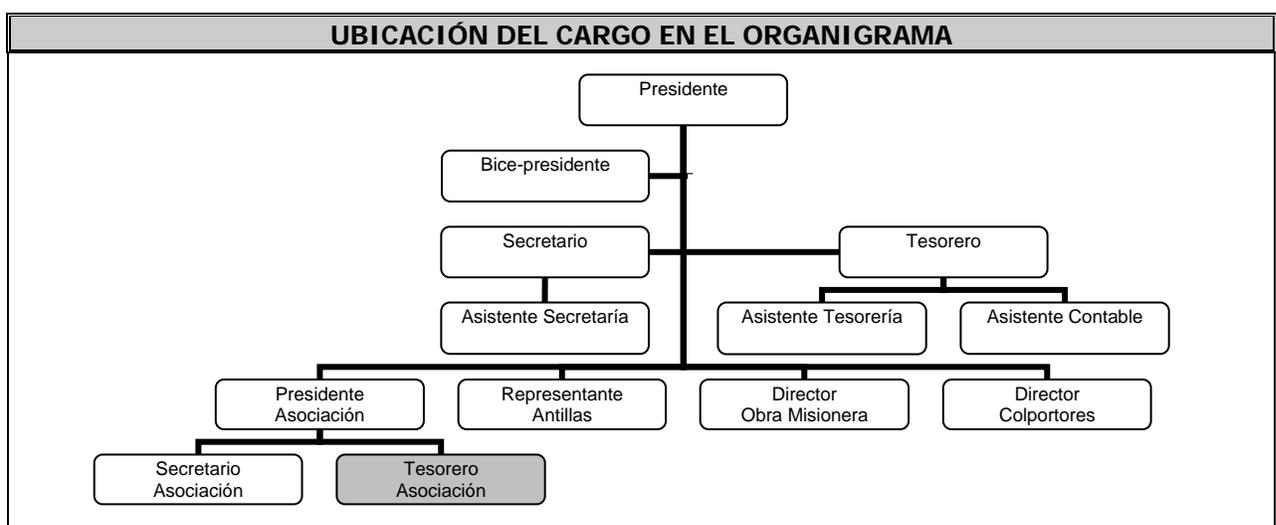
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 115 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Bachiller.
EXPERIENCIA	-En Juntas Directivas. -En el cargo de Tesorero de Iglesia. -Supervisión del Personal. -Manejo de Word, Excel, Power Point, Internet.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Curso de Ingles. -Curso de contabilidad. -Manejo de formatos de Informe de Tesorería. -Conocimiento y manejo del programa contable de la Asociación. -Conocer, aplicar y practicar la Doctrina, Principios de Fe, Manual de Iglesia. -Conocer las Resoluciones de la Conferencia General. -Tener presentes Normas y acuerdos hechos por los Comité.
APTITUDES ESPECIALES	-Planificación. -Presupuestos. -Supervisión. -Evaluación. -Control.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	-Asistente de Tesorería. -Asistente Contable. -Tesorero.
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, dos días a la semana.



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

116 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Análisis Numérico	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitar información sobre los resultados económicos obtenidos. -Fomentar el control y seguimiento de los datos numéricos. -Tratar las demandas de otros departamentos con prontitud en cuanto a asuntos económicos. -Trasmitir información numérica de forma oportuna y necesaria. -Presentar la información financiera lo más sencillo posible, pero lo más entendible, en los diferentes niveles de la organización, con la finalidad de poder tomar las decisiones de la forma mas adecuada.
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Buena ortografía y redacción. -Habilidad para archivar, organizar y mantener al día la data con la que se trabaja. -Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente. -Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Estabilidad Emocional	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para motivarse y motivar a los demás. -Control de lo que se dice y como se dice, manteniendo un ambiente agradable. -Habilidad para trabajar bajo presión, en situaciones estresantes o inciertas. -Mantener un desempeño laboral efectivo sin importar las situaciones de trabajo. -Toma de decisiones sin coerción o presión.
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir con otros Departamentos información relevante, experiencia en la realización de trabajos o resolución de problemas. -Facilitar, transitoriamente, personal a otros Departamentos. -Supeditar los objetivos propios a los del equipo. -Dar prioridad a las tareas que afectan al trabajo de otros. -Ayudar a los compañeros y compensar sus carencias.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”

2. Número de páginas:

117 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

11.6. MANTENIMIENTO

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE OCUPANTES
MANTENIMIENTO	1

DEPENDENCIA	REPORTA
Comité Ejecutivo-Directivo	Comité Ejecutivo-Directivo

LE REPORTAN

PROPÓSITO	Limpiar, arreglar y mantener las instalaciones en perfecto estado, colaborando con el orden y la atención de las personas que llegan a la sede.
-----------	---

FUNCIONES	-Limpieza y orden de las áreas comunes, áreas de reunión y oficinas de la Unión. -Mantenimiento, arreglo y reparación de los bienes, muebles e inmuebles. -Informar si hay algún daño o problema en alguna zona, bien o mueble.
ACTIVIDADES	-Mantener limpias y ordenadas las áreas comunes. -Mantener limpias las oficinas de la Unión. -Mantener limpios los baños. -Estar pendiente de la puerta, abrirla y atender al que llegue. -Comprar insumos de limpieza. -Comprar el agua potable.
RESPONSABILIDADES	-Sobre bienes y materiales. -Sobre información. -Sobre relaciones públicas.

REQUISITOS PARA EL CARGO	
PREPARACIÓN ACADÉMICA	-Primaria.
EXPERIENCIA	-Saber limpiar y ordenar. -Saber ahorrar materiales de limpieza.
CAPACITACIÓN ESPECIAL	-Algún curso de albañilería. -Algún curso de carpintería. -Construcción.
APTITUDES ESPECIALES	-Orden. -Limpieza. -Proactivo. -Alegre.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA”**

2. Número de páginas:

118 de 120

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

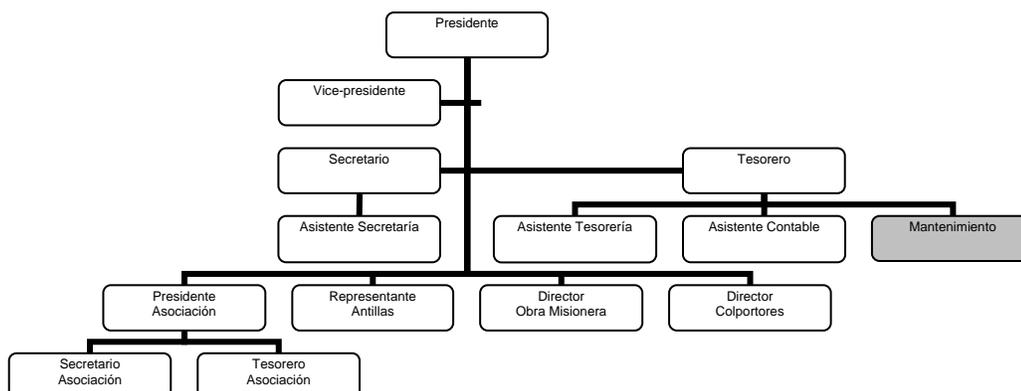
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

	-Fiel. -Planificación. -Ahorro.
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	
JORNADA DE TRABAJO	-Ocho horas diarias, seis días a la semana.

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA



COMPETENCIA	INDICADOR DE COMPORTAMIENTO
Colaboración	-Capacidad de trabajo en equipo. -Habilidad para solucionar problemas. -Disponibilidad de tiempo y energía para alcanzar metas u objetivos comunes. -Planificación de actividades comunes para unir fuerzas y recursos. -Disposición a ayudar en todo momento.
Disciplina	-Conocimiento y cumplimiento de las normas establecidas. -Conocimiento y cumplimiento de los procedimientos de trabajo. -Respetar a los supervisores o personas con cargos superiores. -Acatar las pautas de trabajo establecidas por la dirección. -Adaptarse a los lineamientos empresariales.
Identificación con la Organización	-Conocimiento pleno de los objetivos, misión y visión de la empresa. -Motivación para orientar las acciones hacia logros empresariales. -Manifestar lealtad a la organización. -Compartir criterios y lineamientos de la organización en el proceder laboral. -Conocer las necesidades de la organización y tratar por todos los medios de suplirlas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

Junta Ejecutiva

8. Validado por:

Henry Caro
SECRETARIO

9. Código del manual:
MDC-SMI-000

10. Condición: Revisado
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
VENEZOLANA"

2. Número de páginas:

119 de 120

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	--	---

Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normativas y lineamientos, de funciones y responsabilidades. -Claridad en los objetivos, metas y misión de la organización. -Manejo adecuado de recursos e información para el logro de los objetivos. -Compromiso con el cumplimiento de funciones según los plazos previstos. -Desempeño eficiente y eficaz.
Atención al Detalle	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad para organizar. -Cumplimiento de tareas repetitivas con un mínimo de errores o sin ellos preferiblemente. -Conocimiento detallado de la información con la que se trabaja y de los lineamientos legales o normativos, para cumplir con los mismos. -Capacidad para detectar diferencias y comunicarlas efectivamente.
Planificación y Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para planificar a corto, mediano y largo plazo. -Habilidad para identificar prioridades y establecer planes de acción. -Toma de decisiones adecuadas según el curso del plan de acción.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">Junta Ejecutiva</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Henry Caro SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MDC-SMI-000</p>
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012



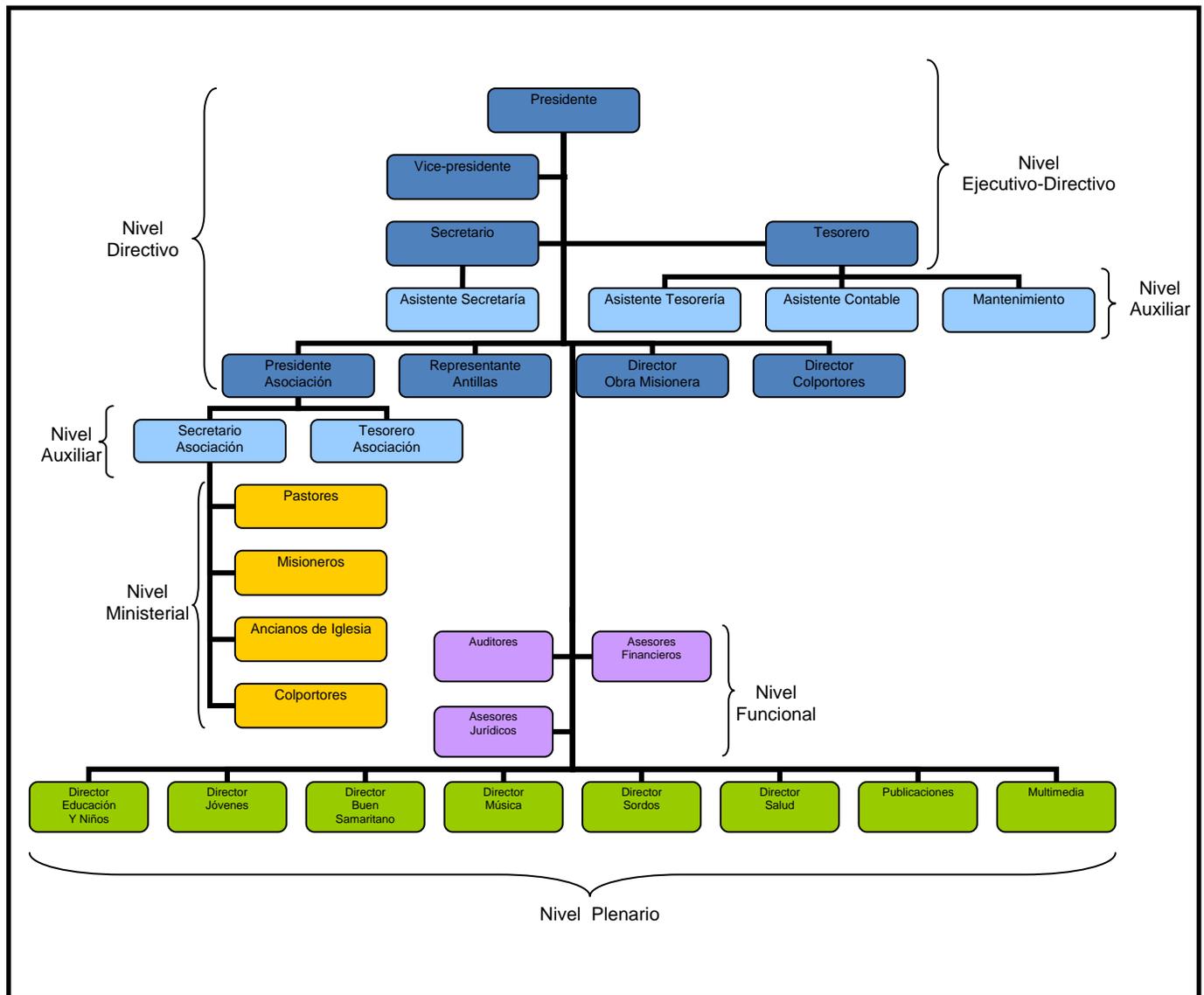
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. Nombre del manual:
 “MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA UNIÓN
 VENEZOLANA”

2. Número de páginas:
 120 de 120

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	---	------------------------------------

12. ORGANIGRAMA



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: Junta Ejecutiva	8. Validado por: Henry Caro SECRETARIO	9. Código del manual: MDC-SMI-000
			10. Condición: Revisado De fecha: Abril 2012

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO





SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL

Iglesia Adventista del 7° Día - Movimiento de Reforma

UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA

Av. 2 C/C 12 Edf. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán I Caracas - DC

RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasmi@hotmail.com

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000 10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012
--	---	--	---



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

3 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

CONTENIDO DEL MANUAL

INDICE	PAG.
I. OBJETIVO DEL MANUAL	5
II. BASE LEGAL	5
III. NORMAS GENERALES, PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DIAGRAMAS DE FLUJO	6
1. Cálculo y Pago de Nómina del Personal Activo	6
2. Cálculo y Pago de Jubilaciones	10
3. Administración del Sistema Tiuna, Cálculos, Retenciones y Pago del Seguro Social Obligatorio (SSO) al Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS)	13
4. Cálculo, retenciones y pagos al Banco Nacional de Vivienda y Habitación (Banavih)	16
5. Recargas de Bono de Alimentación por TEBCA	19
6. Pago de servicios (CANTV, Hidrocapital, Electricidad de Caracas)	22
7. Cálculo, apartado y anticipo de Prestaciones Sociales	25
8. Préstamos Personales	29
9. Programación, Cálculo y Pago de Vacaciones	32
10. Reintegro de Viáticos	35
11. Pago de traslados	39
12. Pagos de ayudas	41
13. Ayudas de salud	43
14. Pagos de Alquileres	45
15. Pagos de Bonos	47
16. Permisos remunerados y no remunerados	51
17. Evaluaciones	53

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

4 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

18. Capacitación y adiestramiento	56
19. Reclutamiento, selección y contratación	58
20. Ascensos	61
IV. RESPONSABLES DEL PROCESO	63
V. FORMATOS UTILIZADOS	63
VI. ANEXOS	64

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

5 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

I. OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer normas y procedimientos para la Gestión del Talento Humano en la Sociedad Misionera Internacional, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Movimiento de Reforma, Unión Venezolana.

II. BASE LEGAL

- Ley Orgánica del Trabajo.
Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.152, de fecha 19 de junio de 1.997.
- Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo.
Gaceta Oficial N° 38.426, de fecha 28 de abril de 2.006.
- Ley de Seguro Social.
Gaceta Oficial N° 4.322, de fecha 3 de noviembre de 1.991.
- Ley Política Habitacional.
Gaceta Oficial N° 4.659, de fecha 15 de diciembre de 1.993.
- Ley de Alimentación para los Trabajadores.
Gaceta Oficial N° 39.127, de fecha 26 de febrero de 2.009.
- Ley para Protección de las Familias, Maternidad y Paternidad.
Gaceta Oficial N° 38.773, de fecha 20 de septiembre de 2.007.
- Estatutos de la S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. Unión Venezolana.
Inscrita en la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Municipio Libertador del Distrito Capital, fecha 08 de noviembre de 1.957, bajo el N° 20, Folio 46, Tomo 12, Protocolo 1.
- Manual de Iglesia.
Sociedad Misionera Internacional de los Adventistas del Séptimo Día Movimiento de Reforma, Edición 1.999.
- Principios de Fe.
Sociedad Misionera Internacional de los Adventistas del Séptimo Día Movimiento de Reforma Asociación General, Edición 1.992.
- Resoluciones de la Conferencia General.
- Actas de Reuniones de Comité Directivo períodos 2.008-2.011 y 2.011-2014.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

6 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

III. NORMAS GENERALES, PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DIAGRAMAS DE FLUJO

1. *Cálculo y Pago de Nómina del Personal Activo:*

- 1.1. Se tiene una plantilla en Excel donde aparecen los datos del personal y las formulas ya programadas para cada uno de los cálculos, deben verificarse y cambiarse en el caso que lo amerite, si hay un nuevo ingreso, deben colocarse sus datos (Nombre, Apellido, Número de Cuenta Bancaria y sueldo básico).
- 1.2. Dependiendo del mes, se verifica cuantos lunes tiene, para poder calcular el descuento que se realiza al empleado por el Seguro Social Obligatorio y por el Paro Forzoso, se calcula de la siguiente forma, el salario del trabajador multiplicado por doce (12) meses del año, dividido por cincuenta y dos (52) semanas que tiene cada año y ese resultado se multiplica por 4% en el caso del Seguro Social Obligatorio y por 0,5% en el caso del Paro Forzoso y dicho resultado se multiplica por la cantidad de lunes que tenga el mes, ya sean cuatro (4) o cinco (5) lunes y el resultado es lo que se le retiene al trabajador como su contribución, según artículos 66 y 67 de la Ley de Seguro Social.
- 1.3. Al sueldo básico del trabajador también se le aplica el descuento de 1% por concepto de Ley Política Habitacional, el cual es la contribución del trabajador, según artículo 19 de la Ley Política Habitacional.
- 1.4. Al sueldo básico del trabajador también se le aplica el descuento de 10% por concepto de diezmos, el cual es autorizado a descontar mensualmente por el trabajador y dicho monto queda en la empresa.
- 1.5. Al sueldo básico del trabajador también se le aplica el descuento de 10% o 15 % (dependiendo del trabajador) por concepto de Sistemática, el cual es autorizado a descontar mensualmente por el trabajador y dicho monto queda en la empresa.
- 1.6. También se le aplica el descuento de 10% sobre el monto que recibe de bono de alimentación por concepto de diezmos de alimentación, el cual es autorizado a descontar mensualmente por el trabajador y dicho monto queda en la empresa.
- 1.7. Si hay alguna otra autorización de descuento por pago de deuda a la Distribuidora la Verdad Presente, por pago de Préstamo Personal o por donación especial para alguna actividad específica, junto con una copia de dicha autorización se realiza la retención autorizada.
- 1.8. Todos los descuentos señalados se suman y el monto resultante se le resta al sueldo básico, el resultado de dicha resta es el monto que se deposita en la cuenta bancaria del trabajador por concepto de salario mensual.
- 1.9. Se realiza un solo pago mensualmente, los días diez (10) de cada mes, como pago del salario de dicho mes.
- 1.10. Los aumentos o ajustes de salario se realizan anualmente en el Comité Directivo con la aprobación previa del Comité de Finanzas, quienes asesoran, aconsejan y asignan los montos de los salarios en cada uno de los niveles o puestos de trabajo, según los estatutos.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"

2. Número de páginas:

7 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

Procedimientos Administrativos del Cálculo y Pago de Nómina del Personal Activo

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	<p>1.1 Verificar los datos del personal y las formulas ya programadas en los cálculos, cambiar algún dato en el caso que lo amerite.</p> <p>1.2 Si hay un nuevo ingreso, deben colocarse sus datos (Nombre, Apellido, Número de Cuenta Bancaria y sueldo básico).</p> <p>1.3 Calcular el descuento que se realiza al empleado por el Seguro Social Obligatorio y por el Paro Forzoso.</p> <p>1.4 Calcular el descuento que se realiza al empleado por la Ley Política Habitacional.</p> <p>1.5 Aplica el descuento de 10% por concepto de diezmos.</p> <p>1.6 Aplica el descuento de 10% o 15 % (dependiendo del trabajador) por concepto de Sistemática.</p> <p>1.7 Aplica el descuento de 10% sobre el monto que recibe de bono de alimentación por concepto de diezmos de alimentación.</p> <p>1.8 Verificar y actualizar los descuentos por préstamos personales, pagos a la Distribuidora La Verdad Presente o por Donaciones Especiales, con sus autorizaciones correspondientes.</p> <p>1.9 Sumar todos los descuentos señalados y el monto resultante, restarlo al sueldo básico, el resultado será el monto que se depositará en la cuenta bancaria del trabajador por concepto de salario mensual.</p>
Asistente de Tesorería	2.	<p>2.1 Llevar un control exacto de todos los préstamos personales y las autorizaciones de descuento en una carpeta denominada Autorizaciones de Descuento, y tenerla actualizada para el momento de hacer la nómina.</p> <p>2.2 También es importante solicitar al Administrador de la Distribuidora La Verdad Presente, si tiene alguna autorización de descuento y el tiempo aproximado en el que se deben realizar dichos descuentos, que la entregue a tiempo y tenerla a la mano a la hora de hacer la nómina.</p> <p>2.3 Llevar una carpeta con las cartas de autorización de descuento para Donaciones Especiales y tenerlas a la mano al momento de hacer la nómina.</p>

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

8 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero y Asistente de Tesorería	3.	3.1 Realizar el Cheque por el monto total de la nómina a nombre de la persona encargada de ir al banco. 3.2 Realizar los depósitos bancarios de cada trabajador con los montos arrojados en la nómina. 3.3 Los días diez (10) de cada mes, o antes, hacer efectivo el cheque en el banco y pagar el salario del mes que corre a todos los empleados.
Asesores Financieros y Junta Directiva	4.	4.1 Anualmente realizarán los aumentos o ajustes de salario pertinentes. 4.2 Esto se realiza según los niveles o puestos de trabajo. 4.3 Se organiza una reunión de Comité Financiero donde realizan los cálculos correspondientes y aprueban los montos del aumento, luego la Junta Directiva, toca el punto de ajustes o aumentos en una reunión de Comité Directivo y aprueban o no lo indicado por el Comité Financiero.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



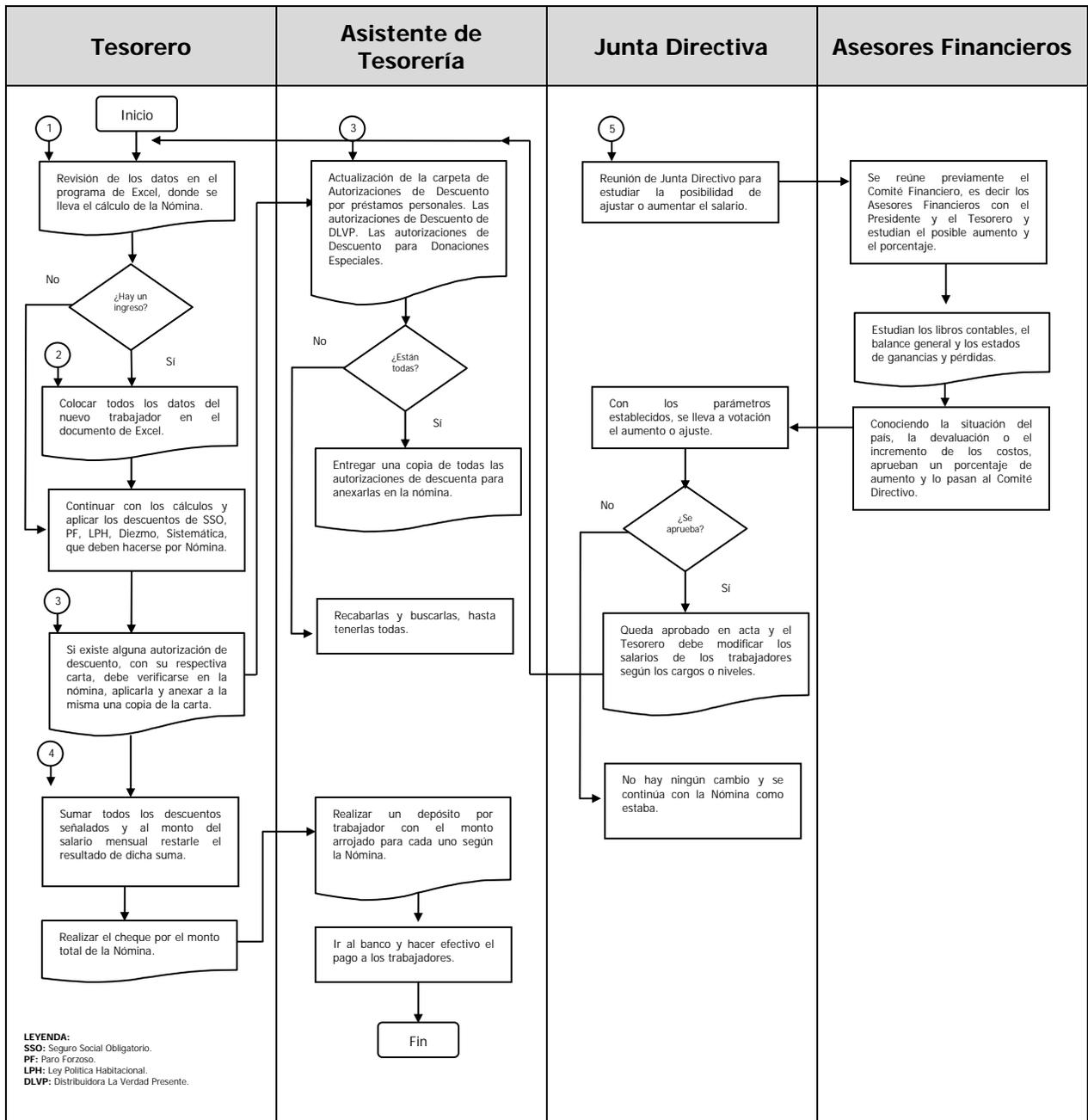
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:
“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:
 9 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Diagrama de Flujo del Cálculo y Pago de Nómina del Personal Activo



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000 10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012
--	---	--	---



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

10 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

2. *Cálculo y Pago de Jubilaciones:*

- 2.1. Se tiene una plantilla en Excel donde aparecen los datos de los jubilados y las viudas con las formulas ya programadas para cada uno de los cálculos, deben verificarse y cambiarse en el caso que lo amerite, si hay un nuevo ingreso, deben colocarse sus datos (Nombre, Apellido, Número de Cuenta Bancaria y monto de jubilación).
- 2.2. Al monto de Jubilación se le retiene el 10% por concepto de diezmo y dicho monto queda en la empresa.
- 2.3. También si hay alguna autorización de descuento para pago de algún préstamo personal o para alguna donación especial, se realiza dicho descuento.
- 2.4. Se suman los descuentos y el resultado se le resta al monto de la jubilación, el resultado de dicha resta será el monto que se deposite en la cuenta bancaria señalada.
- 2.5. Los ajustes en los montos de Jubilación se realizan anualmente en el Comité Directivo, con la ayuda de los Consultores Financieros.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

11 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Procedimientos Administrativos del Cálculo y Pago de Jubilaciones

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Verificar los datos de los jubilados y las viudas, verificar las formulas ya programadas en los cálculos, cambiar algún dato en el caso que lo amerite. 1.2 Si hay un nuevo ingreso, deben colocarse sus datos (Nombre, Apellido, Número de Cuenta Bancaria y sueldo básico). 1.3 Aplica el descuento de 10% por concepto de diezmos. 1.4 Verificar y actualizar los descuentos por préstamos personales o por Donaciones Especiales, con sus autorizaciones correspondientes. 1.5 Sumar los descuentos señalados y el monto resultante, restarlo al monto de jubilación, el resultado será el monto que se depositará en la cuenta bancaria del jubilado o la viuda por concepto de jubilación.
Asistente de Tesorería	2.	2.1 Llevar un control exacto de los préstamos personales y las autorizaciones de descuento en una carpeta denominada Autorizaciones de Descuento , y tenerla actualizada para el momento de hacer la jubilación. 2.2 Llevar una carpeta con las cartas de autorización de descuento para Donaciones Especiales y tenerlas a la mano al momento de hacer la jubilación.
Tesorero y Asistente de Tesorería	3.	3.1 Realizar el Cheque por el monto total de la jubilación a nombre de la persona encargada de ir al banco. 3.2 Realizar los depósitos bancarios de cada trabajador con los montos arrojados en la jubilación. 3.3 Los días diez (10) de cada mes, o antes, hacer efectivo el cheque en el banco y pagar la jubilación del mes que corre a todos los jubilados.
Asesores Financieros y Junta Directiva	4.	4.1 Anualmente realizarán los ajustes del monto de jubilación. 4.2 Esto se realiza según el tipo de jubilación o si se es viuda. 4.3 Se organiza una reunión de Comité Financiero donde realizan los cálculos correspondientes y aprueban los montos del aumento, luego la Junta Directiva, toca el punto de ajustes o aumentos en una reunión de Comité Directivo y aprueban o no lo indicado por el Comité Financiero.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

12 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

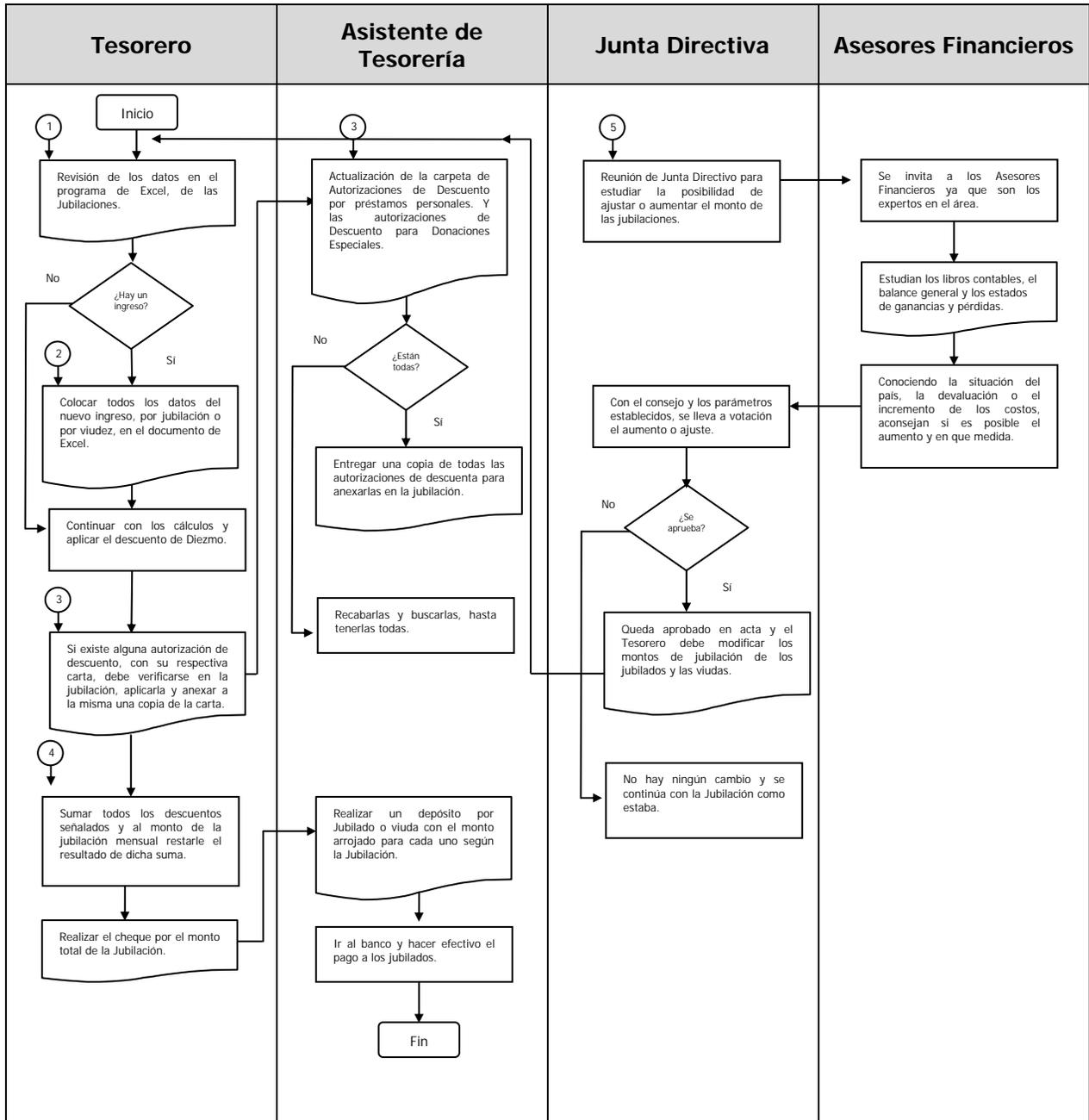
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo del Cálculo y Pago de Jubilaciones



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

13 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

3. **Administración del Sistema Tiuna, Cálculos, Retenciones y Pago del Seguro Social Obligatorio (SSO) al Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS):**

- 3.1. Como la Empresa ya esta inscrita en el Sistema Tiuna, por el portal del IVSS, se puede acceder a la información relevante, que compete a la Empresa.
- 3.2. Por el Tiuna con su número patronal y su respectiva clave, se puede mensualmente bajar el estado de cuenta para cancelar en el banco el aporte mensual.
- 3.3. El pago de las cotizaciones del SSO las hace el patrono de manera mensual en base al salario del trabajador, realizando un aporte del 9% debido a la clasificación de riesgo mínimo que tiene la empresa, según el Reglamento de la Ley de Seguro Social (artículo 192). En tanto que se le descuenta al trabajador otra parte que se calcula basado en el número de lunes que tiene un mes, el monto del sueldo mensual y las semanas laborales del año. Se suman el aporte de la empresa por cada empleado y el monto retenido a cada trabajador y se tiene el mismo monto que aparece facturado en el IVSS más los intereses del mes.
- 3.4. El pago debe hacerse con una planilla específica del banco para pagar el SSO, se puede pagar en efectivo o con cheque a nombre del IVSS, pero debe hacerse una planilla por cada mes a cancelar con el monto exacto que aparece en la factura bajada por Internet.
- 3.5. El pago debe realizarse los cinco primeros días del mes siguiente.
- 3.6. También en el sistema Tiuna se puede actualizar la data de los empleados, las cargas familiares, los salarios, ascensos o cambios de puestos de trabajo.
- 3.7. Por este mismo sistema es por donde se realizan los ingresos de nuevos trabajadores y los egresos de aquellos que se retiran de la empresa.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

14 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Procedimientos Administrativos de la Administración del Sistema Tiuna, Cálculos, Retenciones y Pago del SSO al IVSS

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Acceder mensualmente, entre los cinco primeros días del mes, al Sistema Tiuna, por el Portal de IVSS, con el número patronal y la clave de la empresa. 1.2 Si hay algún comunicado importante leer y seguir los lineamientos que allí indiquen. 1.3 Buscar el estado de cuenta del mes que acaba de terminar e imprimirlo. 1.4 Hacer el cheque por el monto indicado en el estado de cuenta. 1.5 Si hay que actualizar los datos de algún trabajador o realizar ingresos, egresos, aumento de salario, ascensos, todo eso se hace a través del portal del Tiuna, siguiendo los pasos que allí se indican.
Asistente de Tesorería	2.	2.1 Llenar la planilla especial del banco, y endosar el cheque, escribiendo por detrás el periodo a cancelar (mes y fecha), Rif de la empresa, teléfono, número patronal y el número de la planilla de depósito. 2.2 Realizar el pago en el banco entre los cinco primeros días del mes. 2.3 Guardar los comprobantes del pago y archivarlos en la carpeta correspondiente, dejando copia de los mismos para los libros de contabilidad.
Presidente	3.	3.1 Firmar el cheque y verificar los montos y que se cumpla con el tiempo determinado, los cinco primeros días del mes.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

15 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

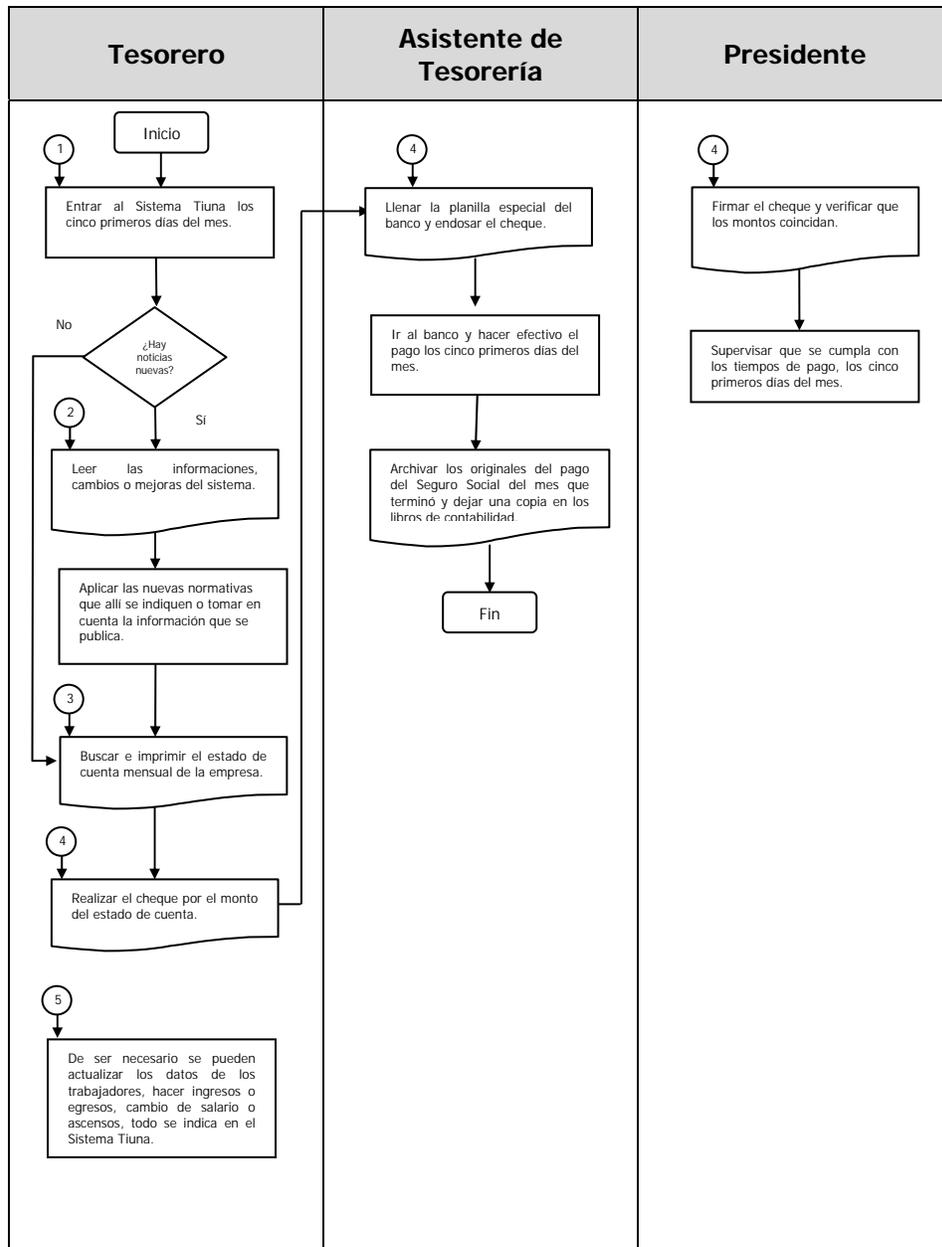
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de la Administración del Sistema Tiuna, Cálculos, Retenciones y Pago del SSO al IVSS



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

16 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

4. **Cálculo, retenciones y pagos al Banco Nacional de Vivienda y Habitación (Banavih):**

- 4.1. Sobre el salario del trabajador se retiene el 1% como aporte del trabajador y 2% como aporte el patrono y se cancela dicho monto mensualmente al banco.
- 4.2. Como la empresa ya esta registrada en el sistema FAOV, solo se accede al sistema con el nombre de la empresa y la clave y se factura el mes que acaba de concluir, el sistema arroja una factura, la cual se imprime tres veces y junto con el pago (cheque o efectivo) se lleva al banco donde realizan el pago sellan una de las copias y te la devuelven como soporte de pago.
- 4.3. Este proceso debe realizarse los cinco primeros días del mes siguiente al cual se paga el aporte de ahorro habitacional.
- 4.4. En el sistema FAOV es donde se introducen los datos de los trabajadores nuevos que ingresan, donde se realiza el retiro de los trabajadores que se van de la empresa, donde se actualizan los datos de los trabajadores, el salario, el cargo, datos personales de cada uno de los trabajadores, para hacerlo hay que entrar al sistema con el nombre de la empresa y la clave.
- 4.5. En el Sistema FAOV hay días específicos, del diez (10) al veinte (20) de cada mes, para imprimir constancias de los trabajadores o solvencias de los trabajadores en Banavih y esto solo lo puede hacer el patrono a través del sistema.
- 4.6. Hay que estar pendiente de los comunicados o noticias que arroje el portal de Banavih o que envíen al correo de la Empresa, por cualquier procedimiento o cambio que realicen.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

17 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Procedimientos Administrativos del Cálculo, retenciones y pagos a Banavih

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Acceder mensualmente al Sistema FAOV, los cinco primeros días del mes, con el nombre de la empresa y la clave. 1.2 En el Sistema FAOV se carga la nómina del mes que acaba de concluir y esta arroja una factura. 1.3 Se imprime dicha factura tres veces. 1.4 Se hace el cheque a nombre de Banavih por el monto de la factura. 1.5 Si hay que actualizar los datos de algún trabajador o realizar ingresos, egresos, aumento de salario, ascensos, todo eso se hace a través del portal FAOV, siguiendo los pasos que allí se indican. 1.6 De los días diez (10) al veinte (29) de cada mes, se puede imprimir constancias o solvencias a los trabajadores que la soliciten. 1.7 Se debe estar pendiente de la información que arroje el sistema y de los cambios que se indican para gestionar los procedimientos.
Asistente de Tesorería	2.	2.1 Endosar el cheque escribiendo por detrás el Rif de la empresa, el período (mes y año) el teléfono, número de forma y la referencia de pago y adjuntarlo con las planillas impresas. 2.2 Realizar el pago en el banco entre los cinco primeros días del mes. 2.3 Guardar una de las hojas impresas, selladas por el banco como soporte del pago de Bamavih y archivarlos en la carpeta correspondiente, dejando copia de los mismos para los libros de contabilidad.
Presidente	3.	3.1 Firmar el cheque y verificar los montos y que se cumpla con el tiempo determinado, los cinco primeros días del mes.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

18 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

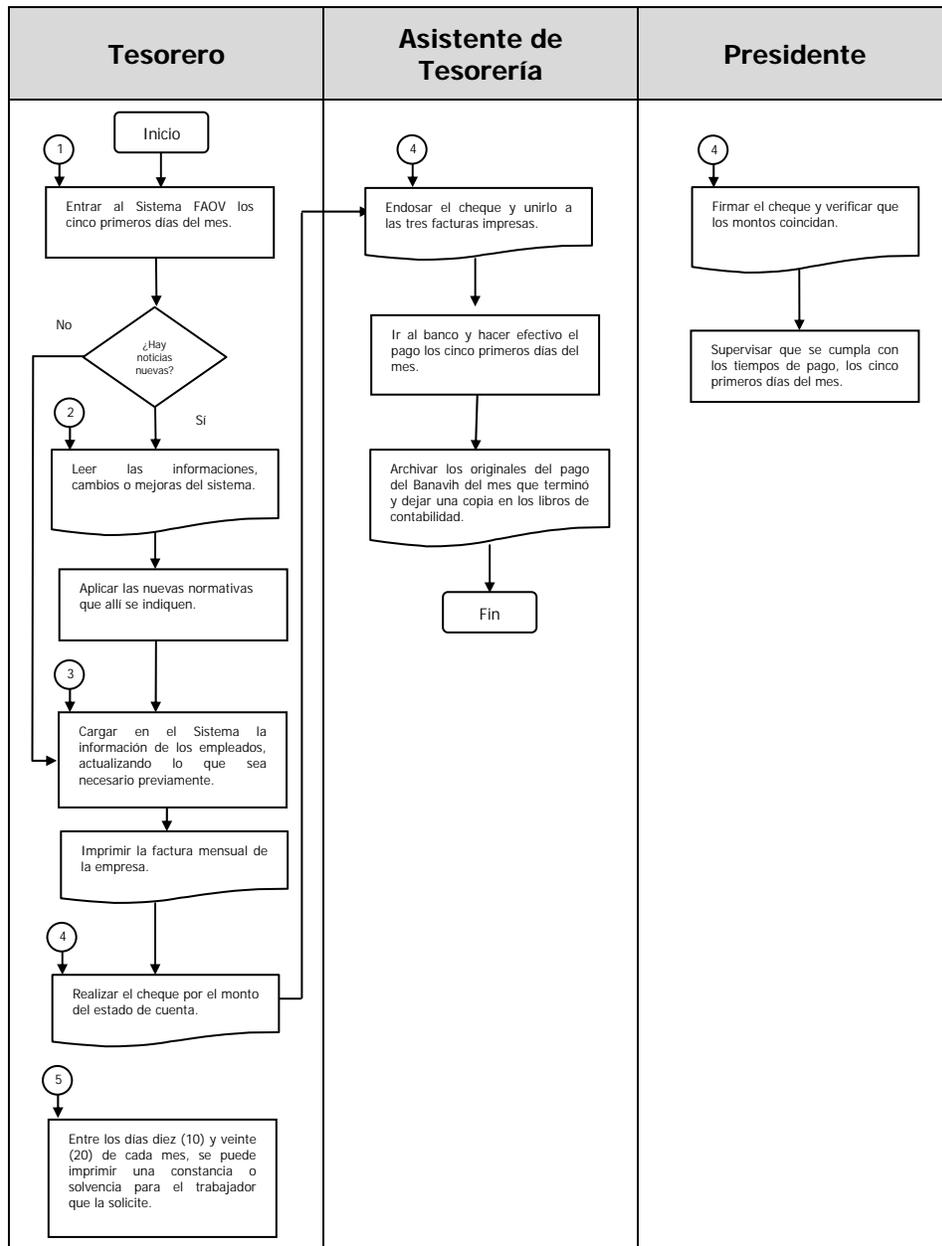
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo del Cálculo, retenciones y pagos a Banavivh



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

19 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

5. Recargas de Bono de Alimentación por TEBCA:

- 5.1. Mensualmente se deben realizar los recargos de las tarjetas de Bono de Alimentación, se debe realizar entre el día seis (6) o el día ocho (8) de cada mes para que estén recargadas antes del diez (10) de cada mes, fecha en la que ya el trabajador puede utilizar su bono.
- 5.2. Como la Empresa tiene contratada a la Agencia Tebca, quienes nos brindan el servicio de entrega del bono de alimentación como lo exige la ley, se debe generar en el computador un archivo especial con los datos de los trabajadores que disfrutaran del bono de alimentación, en dicho archivo se coloca, la fecha, el Rif de la Empresa, los números de las cédulas de identidad de los empleados y el monto de bono que se le asigna a cada uno, ver formato Tebca Recarga (Anexo A).
- 5.3. Una vez generado el archivo, se debe acceder a la plataforma de Internet de Tebca y se debe colocar el nombre de la Empresa y la clave.
- 5.4. Luego se selecciona la opción de recargar tarjetas de alimentación, eligiendo la tarjeta que tenemos en la empresa.
- 5.5. Seguidamente se adjunta el archivo previamente creado, con la data de los trabajadores y se autoriza realizar la factura.
- 5.6. Una vez emitida la factura, se imprime y se deposita o se realiza una transferencia en el Banco Exterior a la cuenta de Tebca, por el monto exacto de la factura, quedando así finalizado el proceso, se deben esperar setenta y dos (72) horas más o menos para que el dinero este efectivo en la tarjeta de cada trabajador.
- 5.7. En el mismo portal de Tebca se pueden pedir estados de cuenta, se pueden consultar facturas, incluir nuevos trabajadores, para que les generen una tarjeta, cada tarjeta es entregada por la empresa Tebca con una clave, la cual es de conocimiento privado de cada trabajador.
- 5.8. Los trabajadores pueden consultar el saldo de sus tarjetas por la plataforma de Internet o por mensajes de texto y si extravían las tarjetas, deben cancelarlas y Tebca les envía a la Empresa S.M.I. Iglesia Adventista del Séptimo Día, M.R. un nuevo plástico con una nueva clave, el cual es cobrado a la Empresa.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

20 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

Procedimientos Administrativos de Recargas de Bono de Alimentación por TEBCA

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Acceder mensualmente, entre los días seis (6) y ocho (8), a TEBCA. 1.2 Generar el archivo especial previamente para poder recargar las tarjetas de alimentación. 1.3 En TEBCA se carga el archivo, se autoriza la recarga y se genera la orden de pago, la cual se imprime. 1.4 Hacer el cheque o una transferencia a la cuenta de TEBCA para el pago del servicio y la recarga de las tarjetas de alimentación. 1.5 Esperar setenta y dos (72) horas para que las tarjetas estén recargadas y el trabajador pueda utilizar el dinero del bono de alimentación, a partir del día diez (10) de cada mes.
Asistente de Tesorería	2.	2.1 Guardar la orden de pago provisional impresa, hasta que por correo llegue la original, junto con la transferencia o el depósito hecho en TEBCA para el pago de la misma y archivarlos en la carpeta correspondiente, dejando copia de los mismos para los libros de contabilidad.
Empleado	3.	3.1 Puede personalmente por un mensaje de texto al 9000 con la cédula de identidad y el número de la tarjeta o por el portal de TEBCA, verificar su saldo en la tarjeta y sus consumos. 3.2 Si pierde la tarjeta u olvida su clave personal, debe informarlo inmediatamente y le será enviada otra tarjeta o una nueva clave.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



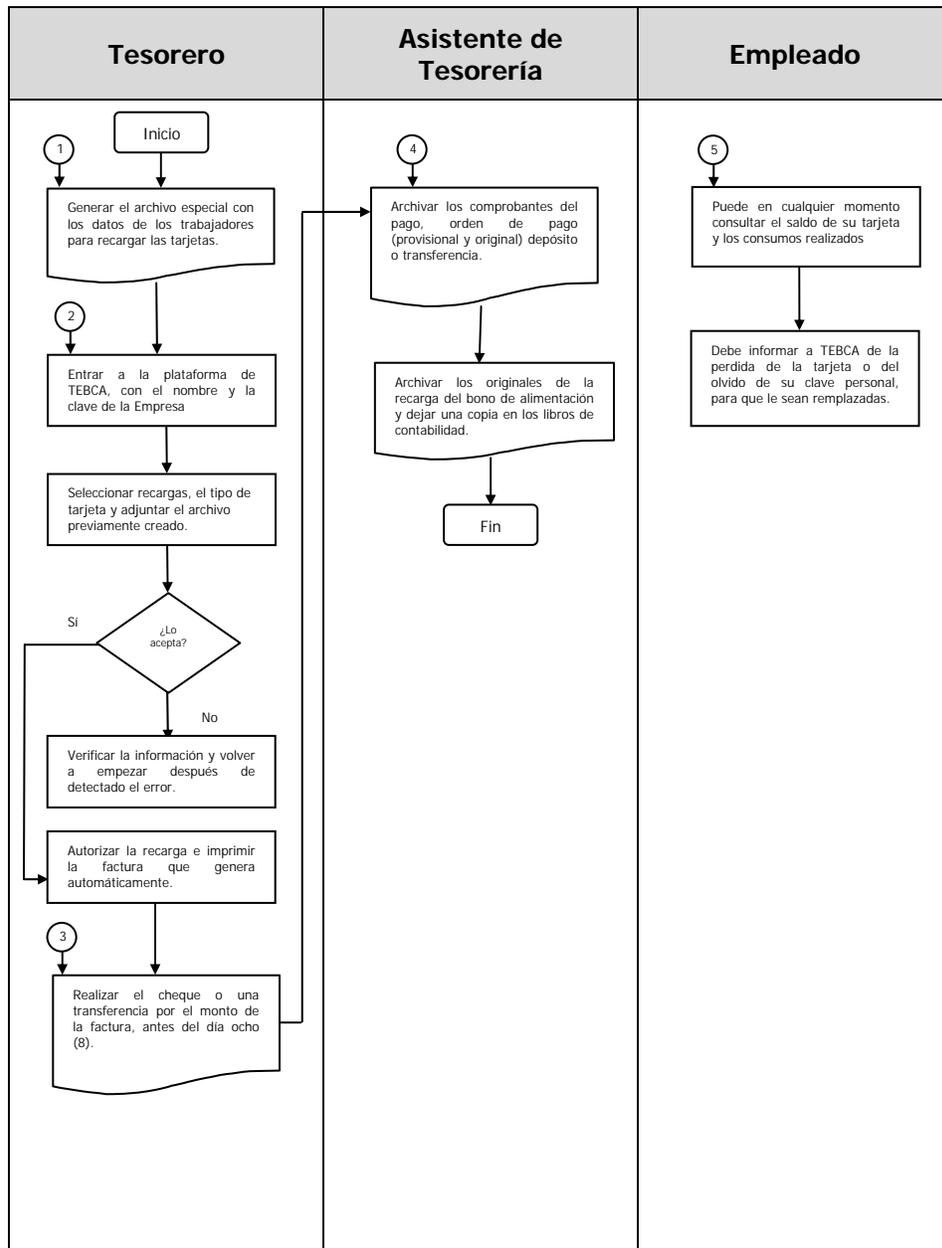
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:
**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:
 21 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Diagrama de Flujo de Recarga de Bono de Alimentación por TEBCA



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

22 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

6. **Pago de servicios (CANTV, Hidrocapital, Electricidad de Caracas):**

- 6.1. Mensualmente se deben realizar los pagos de los servicios que se disfrutan en las oficinas de la cede de la Unión Venezolana, actualmente nuestras oficinas se encuentran ubicadas en la Planta Baja de la Iglesia de Montalbán, por lo que se reparten los gastos con la Iglesia y se ha llegado al acuerdo que la Unión asume los gastos totales de agua (Hidrocapital) mientras que la Iglesia asume los gastos totales de electricidad (Electricidad de Caracas), por lo cual se debe llamar mensualmente por teléfono para pedir el estado de cuenta de Hidrocapital, ya que no llegan a tiempo las facturas y poderlo pagar en la taquilla externa más cercana, que esta ubicada en el Centro Comercial USLAR, se puede realizar el pago en efectivo o en cheque a nombre de Hidrocapital. Al llamar para consultar el saldo a 0800 potable o 0800 7682253 te solicitan el NIC, o el número de registro, el cual se encuentra en facturas anteriores y es de conocimiento del Tesorero, también se puede consultar por Internet en el portal de Hidrocapital.
- 6.2. También debe pagarse mensualmente el teléfono, tanto CANTV, donde se paga por el servicio telefónico y por el servicio de Internet y el teléfono celular, el cual se tiene por que es más económico para hacer llamadas a celulares, CANTV se puede pagar con una transferencia electrónica o en cualquier taquilla externa, ya sea en efectivo o en cheque a nombre de CANTV, si la factura de teléfono no ha llegado, por teléfono llamado al 155 o por Internet, se puede ver el saldo y se procede a pagarlo, antes de la fecha de corte. El teléfono celular se paga depositando la tarifa en una cuenta bancaria del banco mercantil, preferiblemente antes de los días doce (12) de cada mes.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

23 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

Procedimientos Administrativos de Pagos de Servicios

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero y Asistente de Tesorería	1.	1.1 Se debe llamar mensualmente a Hidrocapital, para pedir el estado de cuenta, se da el NIC, un número de registro y te informan el saldo a pagar y la fecha tope. 1.2 Se hace el cheque por el monto de la factura y se le coloca por detrás, Rif de la Empresa, Número de Teléfono y NIC. 1.3 Se lleva el cheque o el efectivo y el NIC, a cualquier taquilla externa de Hidrocapital y se realiza el pago. 1.4 Se guarda el recibo de pago del agua y se archiva en la carpeta correspondiente, dejando una copia para los libros de contabilidad.
Tesorero y Asistente de Tesorería	2.	2.1 Se debe llamar a CANTV al 155 o buscar por Internet el monto mensual del servicio de CANTV. 2.2 Hacer el cheque o una transferencia electrónica por el monto del servicio. 2.3 Si se paga CANTV con cheque o efectivo debe ir a cualquier taquilla externa y realizar el pago, con el número de teléfono y el cheque a nombre de CANTV y escribiendo por detrás el número de teléfono y el Rif de la empresa. 2.4 Se guarda el recibo de pago del teléfono o una copia de la transferencia y se archiva en la carpeta correspondiente, dejando una copia para los libros de contabilidad. 2.5 El teléfono celular se paga mensualmente, antes de los días doce (12) de cada mes, depositando en el Banco Mercantil el monto a una cuanta bancaria, en cheque o en efectivo. 2.6 Se guarda el depósito como soporte del pago del teléfono celular y se archiva en la carpeta correspondiente, dejando una copia para los libros de contabilidad. Se firma el cheque para pagar la factura mensual por el servicio de Hidrocapital. 2.7 Hacer y firmar el cheque por el monto del teléfono celular.
Presidente	3.	3.1 Firmar los cheques y verificar los montos.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

24 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

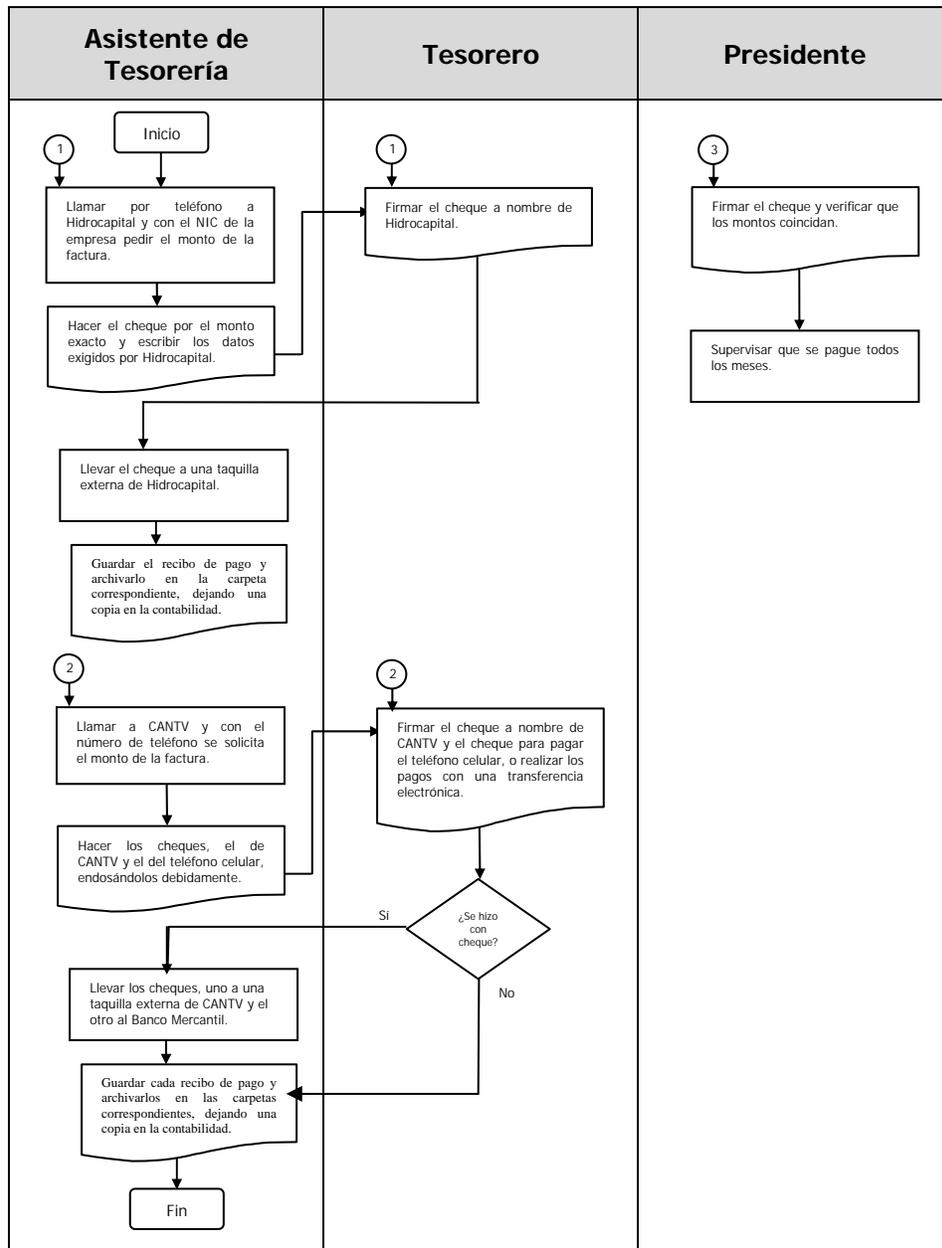
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Pagos de Servicios



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

25 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

7. Cálculo, apartado y anticipo de Prestaciones Sociales:

- 7.1. Mensualmente debe realizarse el apartado de las Prestaciones Sociales de cada trabajador, cinco días por mes, después del tercer mes ininterrumpido de trabajo, según la Ley Orgánica del Trabajo artículo 108 y al finalizar cada año el empleado tiene derecho a dos (2) día más de antigüedad después del primer año, hasta un máximo de treinta (30) días.
- 7.2. El cálculo se realiza mensualmente en un programa de Excel donde se tiene a todos los trabajadores y el monto de cada mes se aparta en la contabilidad y se tiene una cuenta de prestaciones, ya que las mismas se guardan en la Empresa hasta que el trabajador se retire o se jubile que se le cancelen sus Prestaciones Sociales.
- 7.3. Debido a que las Prestaciones se retienen en la Empresa, también se debe apartar el interés acumulado por las Prestaciones, el cual se calcula según los índices arrojados por el Banco Central de Venezuela, entrando en la página de Internet del Banco Central de Venezuela, mensualmente se ve el porcentaje de interés del mes que acaba de finalizar y se agrega en el archivo de Excel que con las fórmulas ya programadas arroja el monto de interés por trabajador, según lo que tenga acumulado, artículo 108 apartado c de la Ley Orgánica del Trabajo.
- 7.4. Los anticipos de Prestaciones Sociales, también se rigen según la ley y se otorgan solamente para gastos de salud, vivienda o educación del empleado o su familia según artículo 108 parágrafo segundo de la Ley Orgánica del Trabajo.
- 7.5. El empleado que tenga la necesidad de solicitar un anticipo de Prestaciones debe realizarlo por escrito en una carta, donde indica el motivo por el cual está solicitando dicho anticipo.
- 7.6. La carta es recibida por el responsable y debe discutirse en Comité Ejecutivo, después de que el Tesorero haya hecho los cálculos para saber si el monto que solicita es o no procedente, según la ley se puede otorgar un máximo de 75% de las Prestaciones Sociales, si el monto que solicita no es mayor al 75% de sus Prestaciones se dispone de siete (7) a quince (15) días continuos para dar respuesta y realizar el deposito en la cuenta bancaria del empleado. Si es mayor el monto solicitado al que se le puede entregar, se le informa al empleado para que modifique la carta y vuelva a comenzar el proceso de solicitud de anticipo de Prestaciones Sociales.
- 7.7. Se pueden realizar todos los anticipos requeridos por el empleado durante el año, siempre y cuando el monto no exceda al 75% del monto que debe tener el empleado desde que comenzó a trabajar en la Empresa.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

26 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Procedimientos Administrativos del Cálculo, apartado y anticipo de Prestaciones Sociales

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Abrir el archivo de Excel donde se registra el apartado de las Prestaciones Sociales de cada trabajador, por lo menos una vez al mes, al final del mismo. 1.2 Hacer los cálculos, agregando los cinco días, al cuadro de cada trabajador por el mes que acaba de finalizar, o los días que le correspondan según su antigüedad a aquellos que finalizan un año de trabajo en dicho mes. 1.3 Colocar el índice del Banco Central para calcular los intereses de las prestaciones, por trabajador, en el archivo de Excel. 1.4 Realizar el asiento de apartado de Prestaciones Sociales en la contabilidad mensualmente.
Empleado	2.	2.1 En cualquier momento donde necesite solicitar un anticipo de sus Prestaciones Sociales, siempre y cuando cumpla con los requisitos legales, puede solicitarlas. 2.2 Debe escribir una carta dirigida al comité ejecutivo, explicando las razones por las que solicita el anticipo y el monto que solicita. 2.3 Esperar la respuesta y si es positiva, entre siete (7) y quince (15) días continuos tendrá el deposito de la solicitud en su cuenta bancaria. Si no es positiva, deberá modificar su petición y enviar nuevamente la carta modificada.
Secretario	3.	3.1 Recibe la carta de solicitud de anticipo de Prestaciones Sociales. 3.2 La imprime y se la entrega al tesorero.
Tesorero	4.	4.1 Revisa la carta y realiza los cálculos para ver si es procedente el otorgar dicho anticipo al empleado, según el cuadro del mismo en el archivo de Excel. 4.2 Luego debe reunirse con el comité ejecutivo para informar el resultado de los cálculos.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

27 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Comité ejecutivo	5.	<p>5.1 Si no procede en la reunión se explica el porque y el secretario debe comunicarse con el empleado y explicárselo para que sepa o para que modifique la carta y la vuelva a entregar.</p> <p>5.2 Si procede el tesorero lo comunica y con la aprobación del presidente y del secretario, se autoriza el anticipo de las Prestaciones Sociales de dicho empleado.</p> <p>5.3 El secretario es el encargado de informar de igual forma que la solicitud procede y que debe esperar entre siete (7) y quince (15) días para recibir el dinero.</p> <p>5.4 El tesorero tiene entre siete y quince días para realizar el cheque y mandar a hacer el depósito en la cuenta bancaria del empleado.</p> <p>5.5 También debe actualizar el archivo de Excel de dicho trabajador restándole el anticipo que acaba de entregarle.</p>

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

28 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

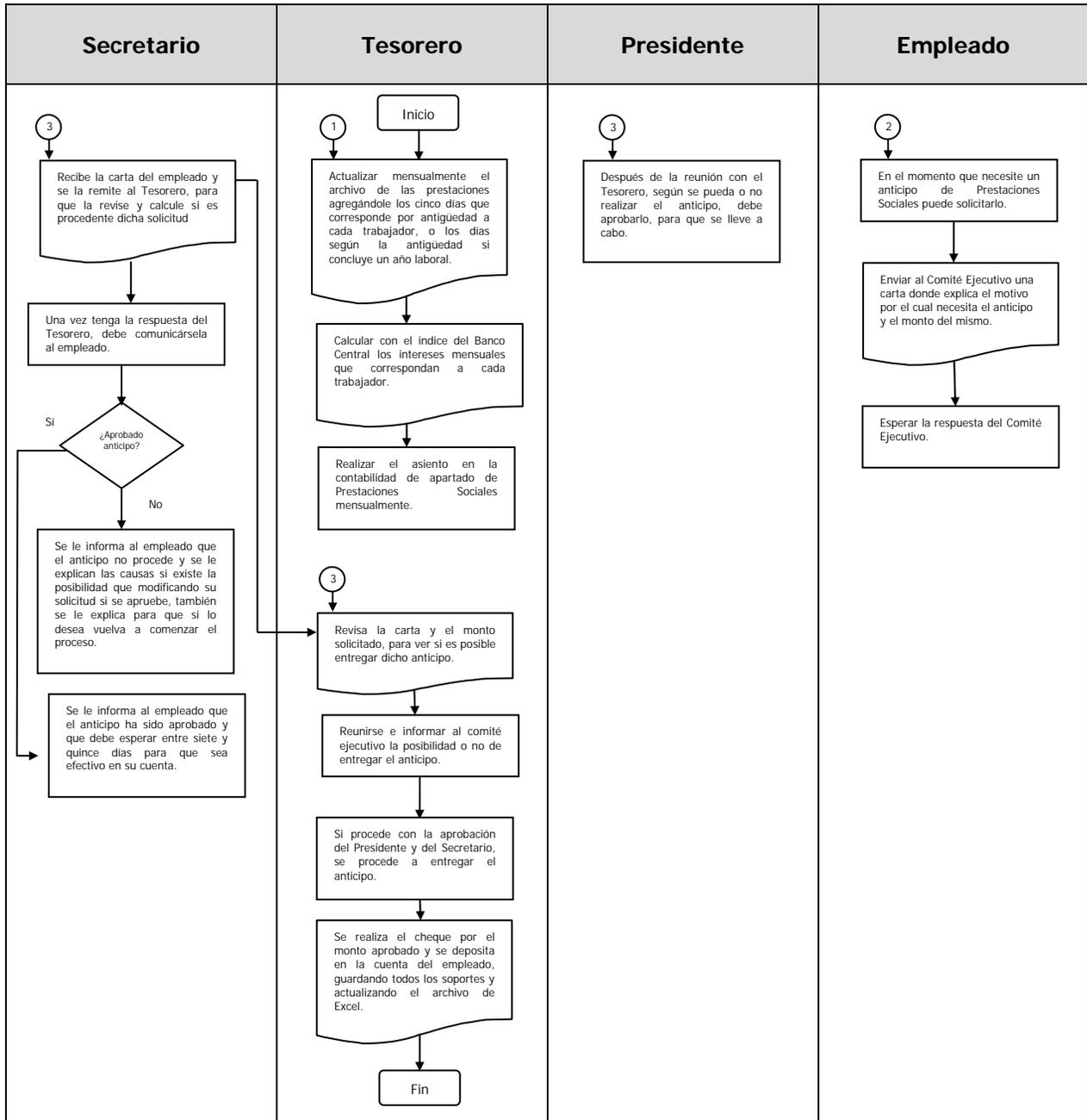
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo del Cálculo, apartado y anticipo de Prestaciones Sociales



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

29 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

8. **Préstamos Personales:**

- 8.1. Para Solicitar préstamos personales, debe ser empleado o jubilado de la Empresa y debe hacerse por medio de una carta escrita, donde se señale el monto que se necesita, el motivo para el cual solicita el préstamo y la forma de pago, incluyendo la autorización de descuento sobre el salario o la jubilación, ver formato Préstamo Personal (Anexo B).
- 8.2. El monto que solicita el empleado debe cancelarse en el transcurso de doce (12) meses, a partir del momento en que se le otorgue, y debe estar avalado por las prestaciones sociales del mismo, las cuotas de descuento no deben exceder al treinta por ciento (30%) de su salario, tal cual lo indica la Ley Orgánica del Trabajo en el artículo 165. En el caso de los jubilados, el monto solicitado debe cancelarse en el transcurso de doce (12) meses, a partir del momento en que se le otorgue y no hay límite en el monto de autorización de descuento.
- 8.3. Si el empleado tiene algún préstamo personal previo, debe sumarse al monto que aun no ha cancelado el nuevo préstamo y el monto total es el que debe cancelarse en un plazo no mayor a un (1) año o doce (12) meses (Acuerdo hecho el 04 y 05 de septiembre de 2008, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 04, numeral 6).
- 8.4. En algunos casos se puede autorizar a descontar parte del préstamo del bono de fin de año y esto se especifica en la carta de solicitud y de autorización.
- 8.5. La persona encargada debe llevar una carpeta con los originales de todas las cartas de solicitud de préstamos y las autorizaciones de descuento, para así llevarle un seguimiento en carpetas individuales a cada trabajador, hasta concluir con el pago de su deuda.
- 8.6. Estos préstamos personales se reflejan en la contabilidad y en los informes anuales a los delegados.
- 8.7. Hay casos especiales en donde se deben pasar al Comité Financiero las solicitudes de préstamo que no cumplan con la normativa y una vez avalado por este, se autorizan por el Comité Directivo, y deben quedar especificados en actas y con claridad en cuanto a la devolución del dinero.
- 8.8. En ningún caso se cobran intereses.
- 8.9. Si termina la relación laboral con el empleado y el mismo tiene alguna deuda con la Empresa, la misma se retiene de su liquidación o arreglo, de manera que se pueda retirar sin ningún compromiso.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

30 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

Procedimientos Administrativos de Prestamos Personales

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Empleado o Jubilado	1.	1.1 Para Solicitar un préstamo personal, debe enviarse una carta escrita, donde se señale el monto que solicita, el motivo y la forma de pago. 1.2 En la misma carta debe incluirse la autorización de descuento sobre el salario o la jubilación. 1.3 Si se tiene algún préstamo personal previo, debe sumarse al monto que aun no se ha cancelado y el monto solicitado en el nuevo préstamo, el monto total es el que debe cancelarse en un plazo no mayor a un (1) año o doce (12) meses. 1.4 También puede autorizar descuentos sobre el bono de fin de año.
Tesorero	2.	2.1 Se debe llevar una carpeta con los originales de todas las cartas de solicitud de préstamos y las autorizaciones de descuento. 2.2 También se debe llevar un seguimiento en carpetas individuales a cada trabajador, hasta concluir con el pago de su deuda. 2.3 Registrar mensualmente en la contabilidad los préstamos aprobados. 2.4 Registrar mensualmente las cuatas de abono a deuda de cada empleado. 2.5 Una vez se reciba la carta, si cumple con la normativa se discute en el comité ejecutivo y con la aprobación del mismo se entrega el dinero solicitado y comienzan a realizarse los descuentos por nómina. 2.6 Si termina la relación laboral con el empleado y el mismo tiene alguna deuda con la Empresa, la misma se retiene de su liquidación o arreglo.
Comité Ejecutivo	3.	3.1 Autorizar los préstamos que cumplen con la normativa.
Asesores Financieros y Comité Directivo	4.	4.1 Los Asesores Financieros analizan los casos especiales de solicitud de préstamos que no cumplen con la normativa y luego de revisarlos dan o no su aprobación. 4.2 Una vez aprobado por los asesores de Finanzas, se pasa al Comité Directivo donde es aprobado por mayoría, dejando en acta el porque se aprueba y la forma de pago o compromiso que adquirirá el empleado que realice la solicitud.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

31 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

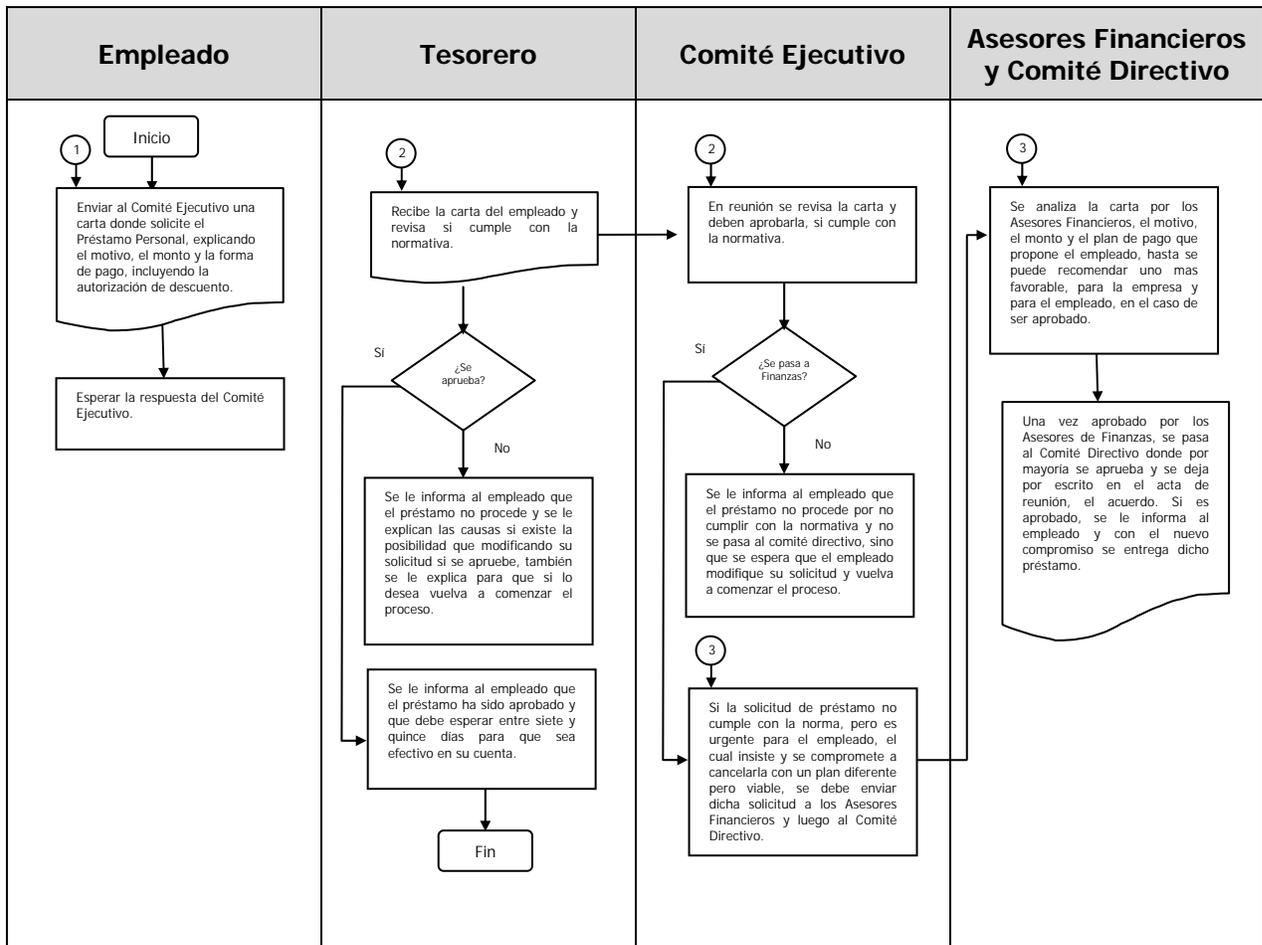
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Prestamos Personales



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

32 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

9. Programación, Cálculo y Pago de Vacaciones:

- 9.1. Las vacaciones deben programarse anualmente, con la finalidad de que todo el personal no salga de vacaciones en el mismo momento y esta programación se realiza a nivel de Asociación.
- 9.2. Una vez que se tiene la fecha en la que se sale de vacaciones, el empleado debe enviar una carta de solicitud de vacaciones, por lo menos un mes antes de dicha fecha.
- 9.3. Se calculan las mismas según la Ley Orgánica del Trabajo, quince (15) días por año y un (1) día adicional por antigüedad después del primer año de trabajo hasta un máximo de quince (15) días de antigüedad, según artículo 219.
- 9.4. El bono vacacional es de siete (7) días por año, como dice la Ley Orgánica del Trabajo y un (1) día adicional por año de antigüedad, después del primer año de trabajo, hasta un máximo de veintiún (21) días, según artículo 223.
- 9.5. También se otorgan adicionalmente un bono especial de quince (15) días acordado en Junta Directiva y recomendado por los asesores financieros (Acuerdo hecho del 01 al 05 de diciembre de 2010, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 18, numeral 36).
- 9.6. A todos los trabajadores y con autorización de los mismos, se le realizan sobre el monto de sus vacaciones el descuento de 10% de Diezmo y el descuento de 10% de sistemática.
- 9.7. Dependiendo de la antigüedad del trabajador y del tiempo de disfrute de sus vacaciones, en algunos cálculos se deben realizar descuentos de Seguro Social Obligatorio, Paro Forzoso y Ley Política Habitacional, debido a que los mismos no se pueden realizar por nómina.
- 9.8. Es responsabilidad de la Empresa depositar el día en que inician las vacaciones del trabajador o antes el monto de las mismas e informar la fecha de comienzo y de fin de sus vacaciones, es decir, la fecha en que debe reiniciar sus actividades laborales.
- 9.9. En los casos donde el trabajador desee no descansar todos los días que le corresponden, podrá reanudar su jornada laboral después de los quince (15) días obligatorios por ley, es decir, podrá trabajar los días que por antigüedad le correspondan extra a los quince (15) días legales y los mismos le serán cancelados nuevamente, según artículo 219 parágrafo Único.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

33 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Procedimientos Administrativos de Programación, Cálculo y Pago de Vacaciones

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Empleado	1.	<p>1.1 Debe enviar una carta solicitando las vacaciones e indicando el día que desea comenzar a disfrutarlas, del mes que le haya tocado según la programación anual de las mismas, dicha carta debe enviarla por lo menos un mes antes de la fecha de salida.</p> <p>1.2 Si desea reintegrarse antes y se puede según la ley, deben expresarlo por escrito en su carta de solicitud de vacaciones.</p>
Secretario	2.	<p>2.1 Recibe la carta y se la remite al Tesorero, para que haga los cálculos pertinentes.</p>
Tesorero	3.	<p>3.1 Realiza los cálculos de las mismas según la Ley Orgánica del Trabajo.</p> <p>3.2 Otorgándole los días de disfrute, los bonos y haciendo los descuentos necesarios.</p> <p>3.3 Debe informar al Secretario el día que sale el trabajador, el día que se reintegra y el monto que será depositado.</p> <p>3.4 Debe hacer el cheque y depositar el dinero de las vacaciones el día que sale el trabajador o antes, en la cuenta personal del trabajador.</p> <p>3.5 Si en la solicitud de vacaciones, el empleado expresa su deseo de reintegrarse antes y se puede según la ley, se deben hacer poscálculos correspondientes, pagarle lo que le corresponda he indicar que la fecha de reintegro será antes, para volverle a pagar por nómina los días de vacaciones que trabaje.</p>
Secretario	4.	<p>4.1 Informar al empleado por escrito, de la fecha de salida, de la fecha de reintegro al trabajo y del monto que le será depositado.</p>
Presidente	5.	<p>5.1 Revisar los cálculos de vacaciones.</p> <p>5.2 Firmar los cheques.</p> <p>5.3 Supervisar que se cumpla con la programación de las vacaciones.</p> <p>5.4 Supervisar que se cumpla con las fechas de salida y de reintegro de los empleados.</p>

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

34 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

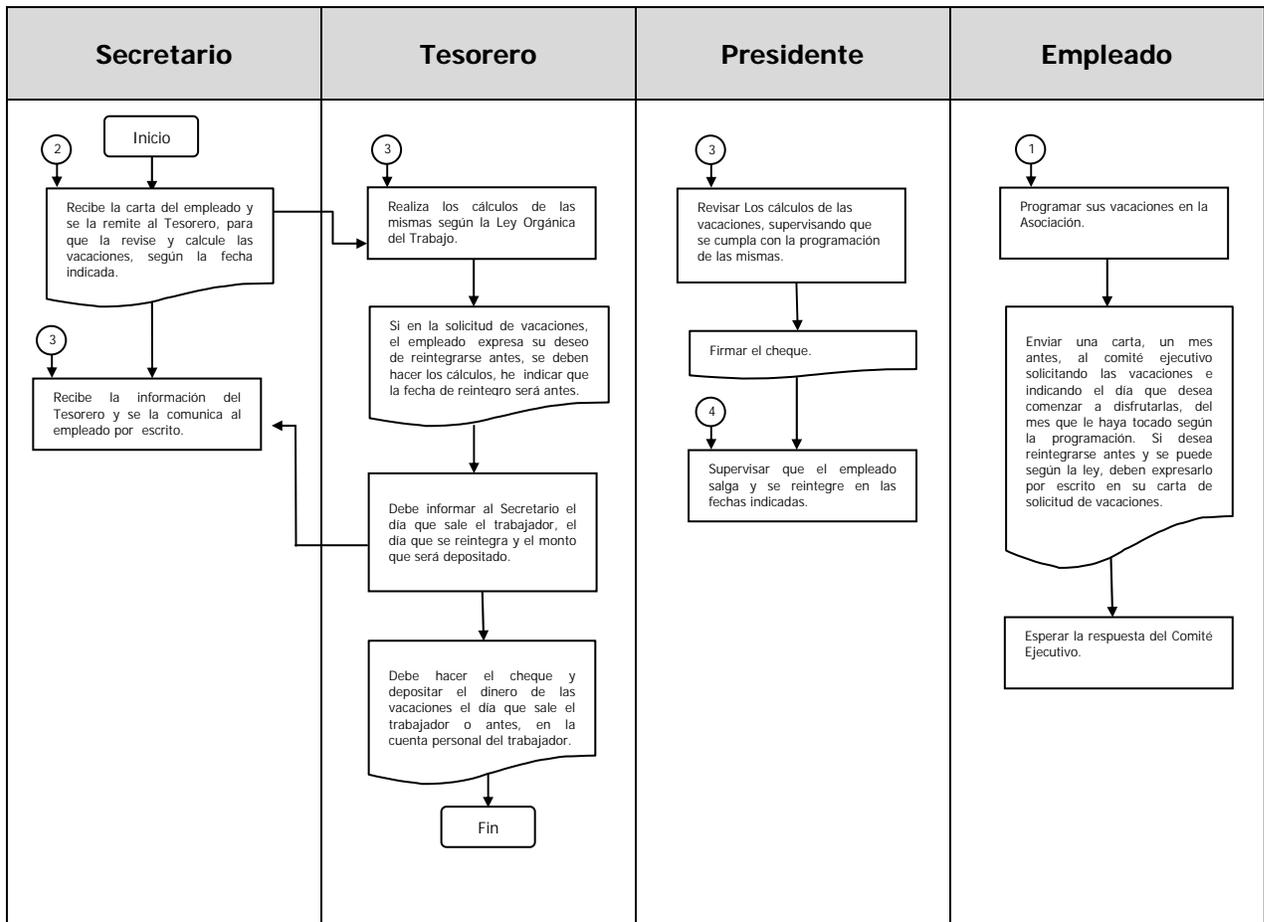
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Programación, Cálculo y Pago de Vacaciones



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

35 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

10. Reintegro de Viáticos:

- 10.1. Mensualmente hasta el día siete (7) el empleado debe enviar a la Unión su informe de viáticos del mes que acaba de concluir, debidamente llenado, ofreciendo toda la data que se solicita en el mismo, porque también servirá de formato de evaluación, ver formatos de Informe Pastor (Anexo C) y formato de Informe Misionero (Anexo D).
- 10.2. Si el empleado envía su informe después del día siete (7) y hasta el día quince (15) del mes siguiente, sin haber llamado o informado alguna dificultad que se le presente, dichos viáticos se reintegrarán el siguiente mes, si esto sucede tres veces, el tercer retraso tendrá la penalidad de que sólo se reintegrará el 75% del monto informado (Acuerdo hecho el 13 y 14 de mayo de 2009, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 10, numeral 17).
- 10.3. Si el empleado envía su informe de viáticos después del día quince (15) del mes siguiente, no se reintegraran dichos viáticos, a menos que haya informado con tiempo alguna dificultad o problema por el cual no ha podido enviarlos (Acuerdo hecho el 13 y 14 de mayo de 2009, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 10, numeral 17).
- 10.4. La persona encargada de recibir los viáticos debe imprimirlos y acumularlos en una carpeta para ser revisados por la junta Ejecutiva de la Unión, quienes harán las observaciones pertinentes y en los casos necesarios llamaran al empleado para realizarle alguna recomendación o aclarar algún dato.
- 10.5. El día diez (10) de cada mes se deposita el reintegro de los viáticos a los empleados en sus respectivas cuentas bancarias.
- 10.6. En algunos casos específicos y limitados a algunos empleados, se le otorga un anticipo de viático, pero este debe enviar por escrito la solicitud del anticipo, explicando para que lo necesita y autorizando en la misma carta que dicho anticipo de viáticos sea descontado de su próximo viático.
- 10.7. Los anticipos de viáticos están restringidos o limitados a cargos dirigentes o a viajes al extranjero.
- 10.8. Una vez realizado el viaje o la diligencia por la que se le otorgaron los anticipos de viáticos tiene entre siete (7) y quince (15) días continuos para entregar la relación del gasto y si el gasto es mayor de lo que se le entregó de anticipo le será reintegrada la diferencia, si el gasto es menor de lo que se le entregó de anticipo debe reintegrarlo junto con la relación de gasto, sino le será descontado de su próximo viático y si no es suficiente de los futuros viáticos hasta recuperar el monto.
- 10.9. Si el empleado no entrega a tiempo la relación de gastos del anticipo de viático, le será cargado dicho anticipo como una cuenta por cobrar, y le será retenido el dinero de los informes de viáticos futuros hasta que se complete el monto o hasta el momento en que entregue la relación de gastos, en el caso de ser un Director Departamental el que realice el viaje, sino entrega la relación de gastos en el tiempo acordado, le será retenido el presupuesto del Departamento.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

36 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Procedimientos Administrativos de Reintegro de Viáticos

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Empleado	1.	<p>1.1 Debe enviar a la Unión su informe de viáticos del mes que acaba de concluir, y tiene para eso los siete primeros días del mes que comienza.</p> <p>1.2 Si lo envía después del día siete tendrá su sanción correspondiente, según sea el caso.</p>
Secretario	2.	<p>2.1 Recibe los informes de viáticos, debe imprimirlos y guardando en una carpeta.</p> <p>2.2 Debe revisarlos y hacer las observaciones correspondientes, en cada informe donde sea necesario.</p> <p>2.3 Debe entregárselos al presidente para que los revise.</p> <p>2.4 Una vez revisados por el presidente, debe entregárselos al Tesorero, más tardar el día siete en la tarde, para que este los revise y los procese.</p> <p>2.5 Es importante que lleve un control de informes recibidos, de manera que sepa que empleados no han enviado su informe.</p> <p>2.6 Si los informes son recibidos después del día siete, debe informarle, según sea el caso, la sanción al empleado, imprimir el informe, revisarlo y pasarlo al presidente y al tesorero.</p>
Presidente	3.	<p>3.1 Debe revisar los viáticos de todos los empleados y realizar las observaciones pertinentes, llamar por teléfono al empleado que lo amerite y aclarar cualquier duda, haciendo luego la observación para que se mejore la falta o no se vuelva a cometer y hacer seguimiento de dichos casos, en futuros informes, para ver si se siguen las recomendaciones dadas.</p> <p>3.2 Aprobar el pago de los viáticos y remitirlos al tesorero para que haga la última revisión y los cálculos necesarios.</p>
Tesorero	4.	<p>4.1 Debe revisar los viáticos de cada empleado y si es necesario realizar alguna observación adicional a las ya hechas por el secretario y el presidente, debe hacerla y compartirla con el comité ejecutivo, antes de pagar los viáticos.</p>

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

37 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero		<p>4.2 Debe realizar los cálculos necesarios y si existe algún anticipo de viáticos o alguna autorización de descuento de los mismos debe descontarla antes de reintegrar el monto de los viáticos.</p> <p>4.3 El día diez de cada mes debe hacer el cheque y depositar el reintegro de los viáticos a los empleados en sus respectivas cuentas bancarias.</p> <p>4.4 Debe conservar todos los depósitos como soporte del reintegro del viático y debe ser colocado en las carpetas correspondientes.</p>
Presidente	5.	5.1 Autorizar los anticipos de viáticos a cargos dirigentes o empleados que deban realizar viajes al extranjero, en conjunto con el secretario y el tesorero.
Tesorero	6.	<p>6.1 Autorizar los anticipos de viáticos a cargos dirigentes o empleados que deban realizar viajes al extranjero.</p> <p>6.2 Deben estar pendientes de solicitar la relación de gastos y que se cumpla con la normativa.</p> <p>6.3 Deben informar al secretario que el tiempo para entregar la relación de gastos del anticipo se terminó, que se lo comunique al empleado y que comenzará a descontar el monto del anticipo de futuros viáticos, hasta que el empleado venga a arreglar cuentas o se le comunica al Director Departamental que el presupuesto del Departamento quedará congelado, hasta que entregue la relación de gastos.</p>
Secretario	7.	<p>7.1 Autorizar los anticipos de viáticos a cargos dirigentes o empleados que deban realizar viajes al extranjero.</p> <p>7.2 Deben informar al empleado que por no haber entregado a tiempo la relación de gastos el monto otorgado como anticipo le será registrado como una cuenta por cobrar que se irá descontando de los futuros viáticos que envíe, hasta que la traiga y se arreglen las cuentas, si es Director Departamental, se le informará que el presupuesto del Departamento queda congelado hasta que entregue la relación de gastos.</p>

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

38 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

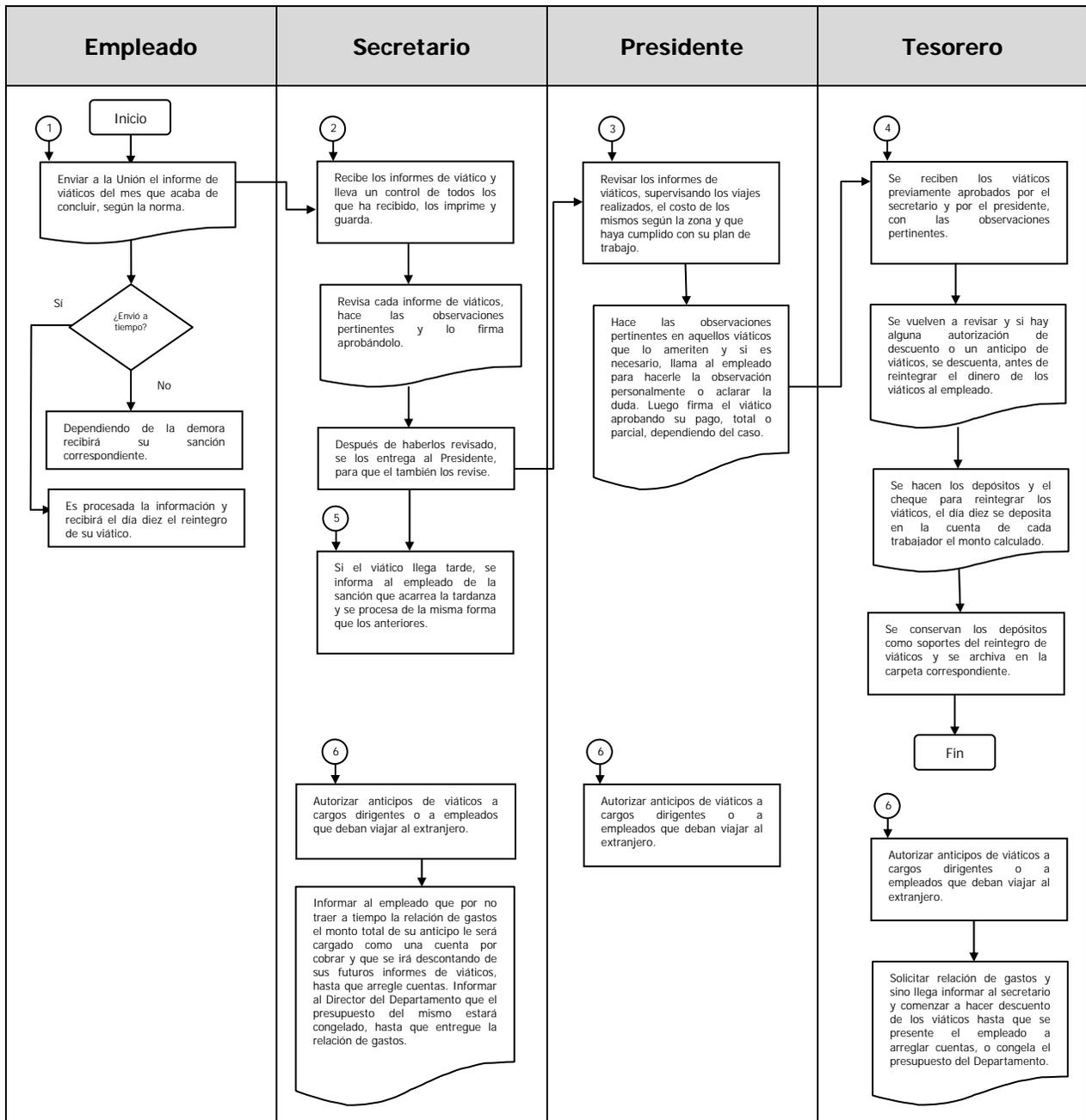
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Reintegro de Viáticos



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

39 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

11. Pago de traslados:

- 11.1. Cuando haya la necesidad de realizar un traslado, el empleado buscará diferentes cotizaciones y en conjunto con el comité ejecutivo escogerán la mas conveniente, de ser necesario se le depositará el costo del traslado en la cuenta bancaria al empleado y este deberá llevar un registro con sus respectivos soportes de todo lo que se gaste para una vez concluido el traslado enviar dichos soportes a la Unión.
- 11.2. Como la Unión dispone en los momentos de un camión cava, este podrá utilizarse para realizar los traslados y se pagará al conductor y al ayudante durante el tiempo que dure dicho traslado un salario y los gastos de viáticos de los mismos.

Procedimientos Administrativos de Pago de Traslados

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Empleado	1.	1.1 Debe buscará diferentes cotizaciones e informar de las mismas al comité ejecutivo. 1.2 Recibirá el dinero del traslado por adelantado, en su cuenta. 1.3 Debe llevar un registro exacto de todos los gastos y pagos que realiza con referencia al traslado. 1.4 Al final del mismo debe entregar la relación de gastos con los soportes correspondientes y se arreglará si existe alguna diferencia.
Comité Ejecutivo	2.	2.1 Tomar la decisión de cual traslado es más conveniente y aprobar el gasto. 2.2 Estar supervisando el traslado y exigir la relación de gastos con los respectivos soportes. 2.3 Como la Unión dispone en los momentos de un camión cava, este podrá utilizarse para realizar los traslados y se pagará al conductor y al ayudante durante el tiempo que dure dicho traslado un salario y los gastos de viáticos de los mismos.
Tesorero	3.	3.1 Depositar el costo del traslado en la cuenta bancaria al empleado. 3.2 Solicitar el registro de gastos con sus respectivos soportes. 3.3 Arreglar cuentas con el empleado, si se gasto más reintegrarle la diferencia, si se gasto menos recibir el sobrante.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

40 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

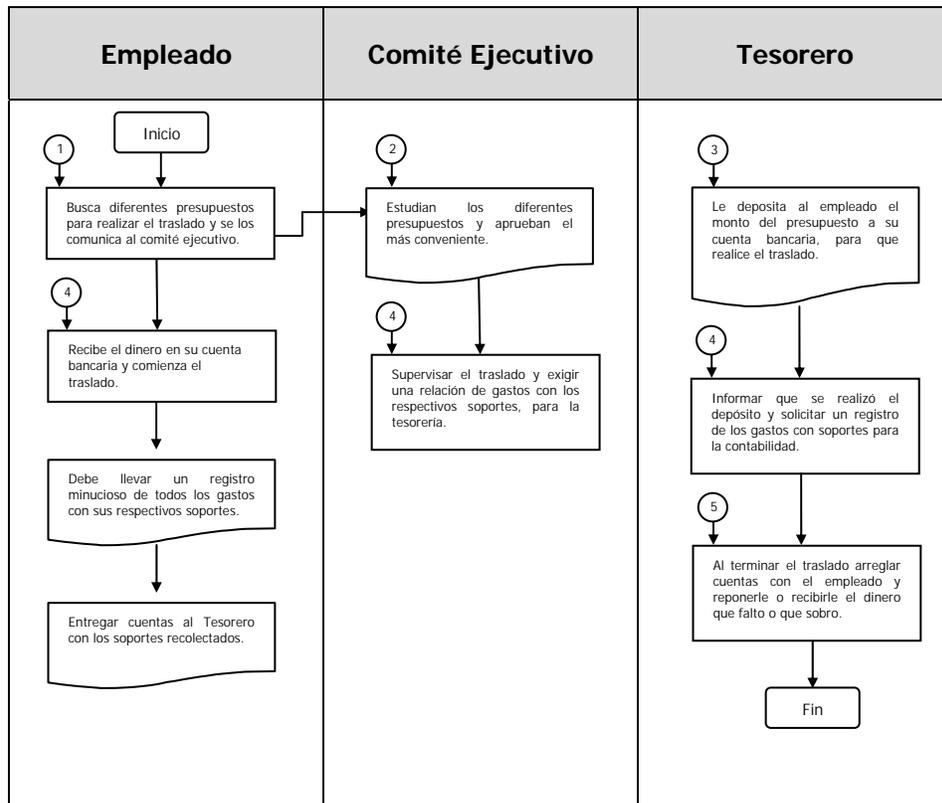
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Pago de Traslados



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

41 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

12. Pagos de ayudas:

- 12.1. Las ayudas se depositan el día treinta (30) de cada mes, directamente en la cuenta del beneficiario.
- 12.2. Las ayudas a pobres, son aprobadas por el comité directivo, estudiando cada caso y se dan a hermanos mayores, o hermanos con alguna enfermedad, o a viudas o mujeres con grande carga familiar y solas, casi siempre se recibe la solicitud de la Iglesia donde el beneficiario es miembro, exponiendo su caso y el pastor del campo avala dicha información y se aprueba el otorgar la ayuda.
- 12.3. Las ayudas misioneras se otorgan a los hermanos laicos que dedican gran parte de su tiempo a realizar la obra misionera y cuyos recursos son limitados, pero dichos hermanos tienen la obligación de enviar un informe mensual de trabajo a la Unión.
- 12.4. Las ayudas a los secretarios y tesoreros de las Asociaciones, se les entregan a los hermanos que nombrados por delegación ejercen dichos cargos a nivel de Asociación y están dedicados a colaborar con el buen funcionamiento de las Asociaciones y son una ayuda igualmente para la Unión.

Procedimientos Administrativos de Pago de Ayudas

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Calcular y revisar las ayudas aprobadas por comité directivo mensualmente. 1.2 Actualizar los cuadros de ayudas e imprimirlos. 1.3 Hacer los cheques correspondientes.
Asistente de Tesorería	2.	2.1 Hacer los depósitos a las cuentas de los beneficiarios con los montos entregados por el tesorero. 2.2 Depositán el día treinta de cada mes, directamente en la cuenta de cada beneficiario.
Comité Directivo	3.	3.1 Estudiar nuevas solicitudes de ayudas. 3.2 Aprobarlas o no según cada caso. 3.3 Las que han sido aprobadas, autorizar al tesorero para que las incluya y se comiencen a otorgar al beneficiario.
Asesores Financieros	4.	4.1 Ajustar los montos otorgados en las ayudas anualmente o cuando sea solicitado por el comité directivo.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

42 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

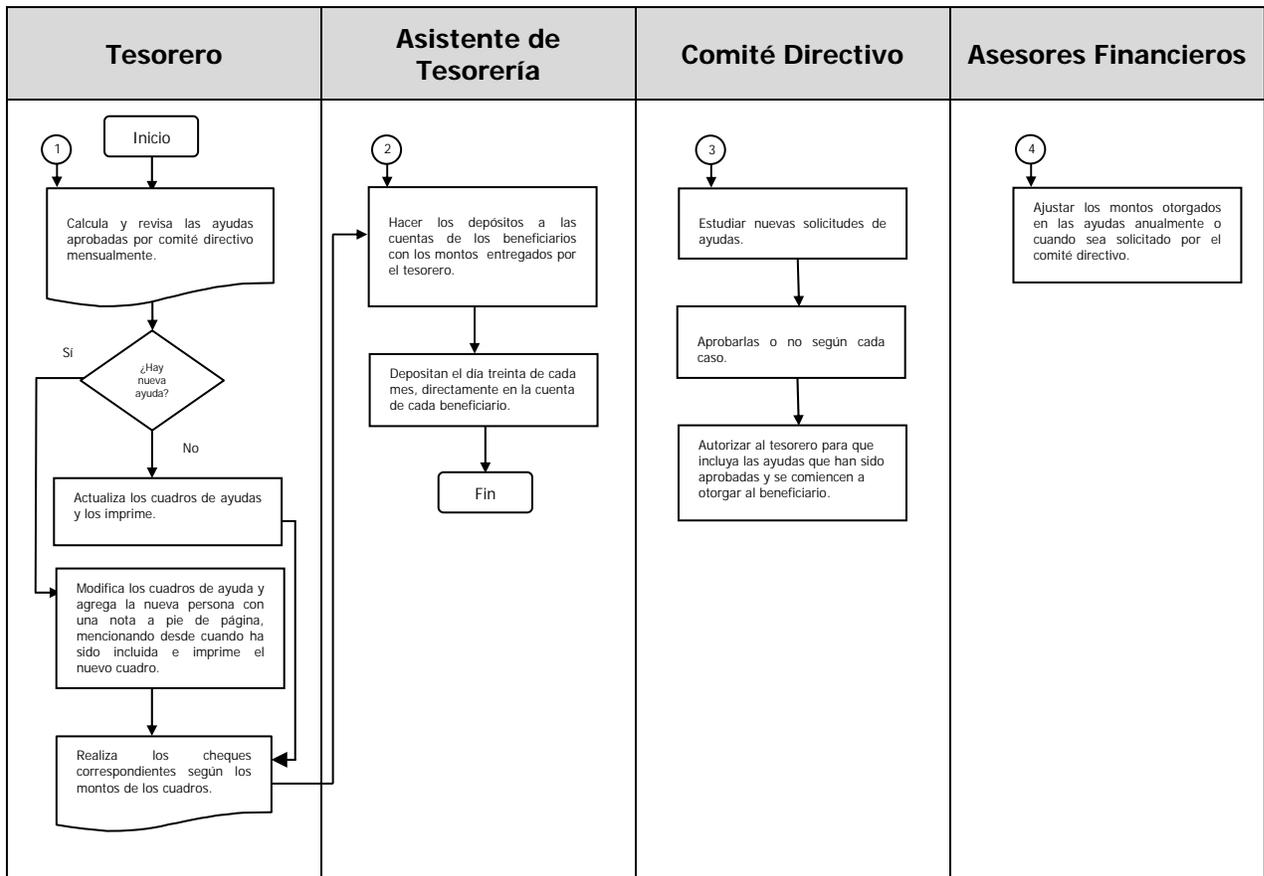
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Pago de Ayudas



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

43 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

13. Ayudas de salud:

- 13.1. En casos especiales de enfermedad ya sea personal o de algún miembro de la familia, se envía una carta de solicitud de ayuda médica, en la cual se explica detalladamente el problema de salud, los gastos que el mismo generaría, ya sea en medicamentos, consultas o exámenes médicos y de ser posible enviar adjunto informe médico o presupuesto del tratamiento.
- 13.2. Al recibir la solicitud se analiza en comité ejecutivo y la regla dependiendo del monto es aprobar la ayuda por la mitad del monto, pero si el monto es pequeño se puede aprobar completa, o si la enfermedad o el problema de salud es recurrente o muy costoso, se realizan ayudas aprobadas por comité directivo por el monto completo o por un monto mayor de la mitad.

Procedimientos Administrativos de Ayudas de Salud

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Empleado o Jubilado	1.	<p>1.1 Debe enviar una carta solicitando una ayuda médica, ya sea personal o para algún familiar, en la cual se explica detalladamente el problema de salud, los gastos que el mismo generaría, ya sea en medicamentos, consultas o exámenes médicos.</p> <p>1.2 Debe enviar adjunto informe médico o presupuesto del tratamiento.</p>
Secretario	2.	<p>2.1 Recibe la solicitud y se analiza en comité ejecutivo.</p> <p>2.2 Junto con el comité ejecutivo se analiza el monto solicitado de ayuda y se autoriza el otorgar la mitad, según la norma.</p> <p>2.3 Existen algunas excepciones, si el monto es pequeño, se podría otorgar la ayuda por todo el monto solicitado.</p> <p>2.4 Si es muy alta o recurrente se puede llevar a comité directivo.</p> <p>2.5 En cualquier caso se solicita que envíe copias de los soportes de los gastos médicos, consultas o compra de tratamientos, para adjuntarlos a la ayuda medica en la contabilidad.</p>
Comité Directivo	3.	<p>3.1 Se estudia el caso, el monto y la urgencia y por mayoría se aprueba el monto para ser entregado al empleado o jubilado que esta solicitando dicha ayuda.</p>
Tesorero	4.	<p>4.1 Una vez se haya tomado una decisión sobre el monto aprobado para entregar por concepto de ayuda médica, se hace el cheque y se deposita en la cuenta personal del beneficiario.</p>

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

44 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

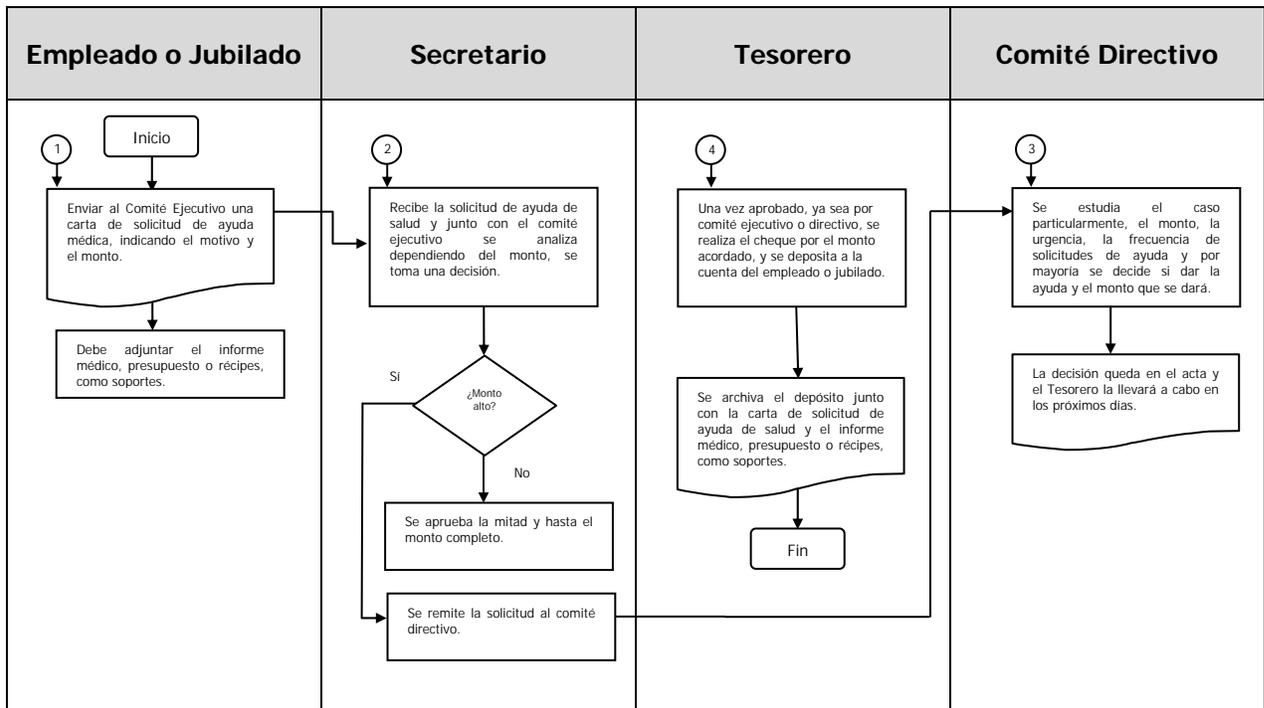
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Ayudas de Salud



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

45 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

14. Pagos de Alquileres:

- 14.1. Mensualmente el día treinta (30) se deposita en las cuentas de los beneficiarios el monto a pagar por el alquiler del mes siguiente, alquileres aprobados por junta directiva, en lugares específicos donde no se tiene Iglesia o Casa de Misión y donde se está abriendo campo.
- 14.2. También hay alquileres que se comparten con algunas Iglesias o grupos organizados del lugar donde se congregan, debido a que es muy costoso para la Iglesia y que en la medida en que aumente la feligresía y que puedan hacerse cargo los miembros de Iglesia del pago del alquiler concluirá o disminuirá dicha colaboración, son casos específicos y están aprobados por junta directiva, conociendo claramente la realidad del campo.

Procedimientos Administrativos de Pagos de Alquileres

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Tesorero	1.	1.1 Debe revisar y actualizar mensualmente los cuadros de alquileres que se manejan desde la tesorería de la Unión. 1.2 Debe realizar los cheques necesarios antes del día treinta de cada mes.
Asistente de Tesorería	2.	2.1 El día treinta de cada mes debe hacer los depósitos de cada uno de los alquileres que informe el Tesorero. 2.2 Debe depositar en las cuentas de los beneficiarios el monto a pagar por el alquiler del mes siguiente. 2.3 Debe guardar dichos depósitos como soporte del pago de dichos alquileres en las carpetas correspondientes.
Comité Directivo	3.	3.1 Estudiar alguna solicitud de ayuda para pago de alquiler o la necesidad de autorizar un alquiler en un nuevo campo. 3.2 Aprobarlo en acta y autorizar al tesorero para que lo introduzca en el cuadro de alquileres.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

46 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

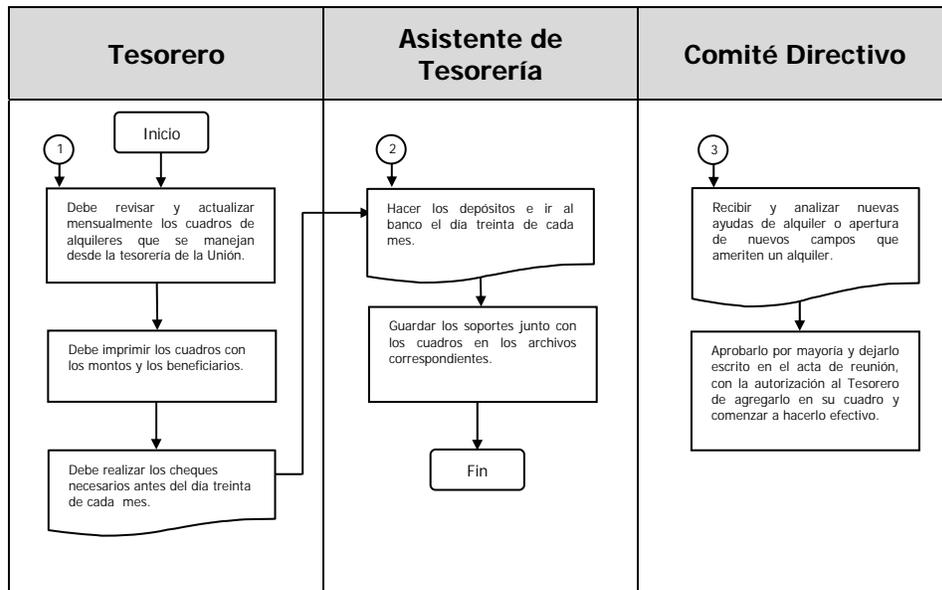
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Pagos de Alquileres



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

47 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

15. Pagos de Bonos:

- 15.1. Bono por el cargo de presidente, debido a que el salario del presidente es igual al de los pastores y tomando en cuenta que las responsabilidades y actividades a realizar son diferentes o mayores en este cargo se aprobó otorgar a la persona encargada de dicho cargo un bono especial de tres (3) Unidades Tributarias (U.T.) resolución tomada por el comité directivo, (Acuerdo hecho el 06 de mayo de 2008, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 01, numeral 18). Fue aumentado el bono especial del presidente a cinco (5) Unidades Tributarias (U.T.) resolución tomada por el comité directivo, (Acuerdo hecho del 02 al 04 de julio mayo de 2011, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 02, numeral 33).
- 15.2. También se aprobó en comité directivo otorgar una ayuda a los presidentes de asociación de tres (3) Unidades Tributarias (U.T.) debido a sus múltiples responsabilidades. (Acuerdo aclarado del 06 al 10 de febrero de 2012, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 05, numeral 20).
- 15.3. Bono para los empleados que posean vehículos (autos o motos), debido a que dichos empleados en la mayoría de las actividades que realizan utilizan sus vehículos propios y ahorran así tiempo y dinero en muchos casos a la obra con respecto a los viáticos y como es el caso que en muchas oportunidades se cuenta con dichos vehículos para realizar actividades eclesiósticas, se aprobó entregar dos cauchos o veinte (20) Unidades Tributarias (U.T.) anuales a dichos empleados, para así colaborar con el mantenimiento de sus vehículos, dicho bono, le será entregado a los empleados que posean licencia de conducir, documentos de propiedad del vehículo y certificado médico actualizado, depositando el monto en sus cuentas bancarias, (quien no entregue los documentos, no recibirá el bono). (Acuerdo hecho del 01 y 05 de diciembre de 2010, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 18, numeral 36).
- 15.4. Bono de vivienda, algunos obreros o pastores se encuentran abriendo campo en zonas donde no posee la obra una vivienda para el empleado, aprobado por el comité directivo se otorga un bono especial como salario integrado para el pago del alquiler donde vive dicho empleado y se le entrega una vez al mes por adelantado al beneficiario. (Acuerdo hecho del 18 al 20 de mayo de 2011, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 01, numeral 23).
- 15.5. Bono por zona donde viven, como nuestros empleados se encuentran ubicados en diferentes zonas del territorio venezolano y en las Antillas o Surinam, dependiendo de la zona donde vivan y del incremento en el costo de los alimentos por dicha ubicación se aprobó otorgar entre tres (3) y cuatro (4) Unidades Tributarias (U.T.), las cuales se depositan en la cuenta bancaria del beneficiario los días treinta (30) de cada mes, aprobado por el comité directivo (Acuerdo hecho del 02 al 04 de febrero de 2010, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 14, numeral 48).
- 15.6. Bono escolar, es otorgado una vez al año, por el mes de Agosto o Septiembre a todos los empleados que posean hijos en edad escolar, de tres (3) a dieciocho (18) años, y que estén inscritos en alguna institución educativa, este bono es recibido por cada hijo que cumpla con los requisitos, se acordó fijar el monto del bono escolar en cinco (5) Unidades Tributarias (U.T.). (Acuerdo hecho el 29 de abril de 2012, en reunión de Delegados).
- 15.7. Bono de fin de año, es otorgado a todos los empleados, son tres meses de salario que se entregan aprobado por comité directivo y se deposita en la cuenta bancaria de los empleados en

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

48 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

dos partes, un mes en Agosto y los dos meses restantes en noviembre aprobado y recomendado por finanzas, para los jubilados se acordó dos meses de jubilación que se deposita en el mes de noviembre (Acuerdo hecho el 11 y 12 de noviembre de 2009, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 13, numeral 19), para los secretarios y tesoreros de Asociación se acordó dos meses de ayuda (Acuerdo hecho del 01 y 05 de diciembre de 2010, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 18, numeral 45).

- 15.8. Bono de matrimonio, a aquellos empleados que se unan en matrimonio les será otorgado un bono de siete (7) Unidades Tributarias (U.T.), como obsequio a demás de un permiso remunerado de quince (15) días hábiles libres después de efectuado el matrimonio, si ambos contrayentes son empleados cada uno recibirá las siete (7) Unidades Tributarias (U.T.) y los días libres serán los mismos días para ambos (Acuerdo hecho el 04 y 05 de septiembre de 2008, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 04, numeral 15).
- 15.9. Cualquier bono o beneficio futuro que se quiera implantar en la Unión Venezolana deberá contar con el visto bueno del comité financiero antes de ser aprobado por el comité directivo y de ser otorgado a los empleados. (Acuerdo hecho el 29 de abril de 2012, en reunión de Delegados, siguiendo los lineamientos de los Estatutos de la Unión Venezolana).

Procedimientos Administrativos de Pagos de Bonos

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Secretario	1.	<p>1.1 Se debe actualizar la data anualmente de todos los empleados, en cuanto a cargo, zona donde vive, si tienen asignada una vivienda, estado civil, carga familiar, edad y escolaridad de los hijos, si posee vehículo propio, licencia y certificado médico.</p> <p>1.2 Solicitarles una copia de los documentos que certifiquen la información antes mencionada y archivarlos en las carpetas correspondientes.</p>
Tesorero	2.	<p>2.1 Los Bonos tienen diferentes momentos y formas de ser entregados, se debe estar pendiente y verificar la data de los empleados con el secretario, antes de hacer efectivo cada uno de los Bonos.</p> <p>2.2 Los Bonos que se depositan mensualmente son: Bono por cargo (Presidente de Unión y Presidentes de Asociaciones), Bono de vivienda y Bono por zona donde viven, estos se llevan en un cuadro de Excel, el cual se revisa mensualmente, se actualiza de ser necesario, se imprime para colocarlo de soporte, se realizan los depósitos a los beneficiarios los días treinta de cada mes en la cuenta personal de cada empleado y se archivan dichos depósitos como soporte.</p>

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

49 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
		<p>2.3 Hay Bonos que se dan una vez al año, estos son: Bono para los empleados que posean vehículos y Bono escolar, estos Bonos se entregan en diferentes momentos del año y la información necesaria para ser calculados la provee el secretario, dependiendo de la data se realiza un cuadro control de los beneficiarios y de los montos del Bono el cual se imprime y se archiva como soporte, en el mes de Febrero, el Bono para los empleados que posean vehículo, se deposita a los beneficiarios en su cuenta personal y se archivan los soportes de dichos depósitos; y en el mes Agosto el Bono escolar igualmente se deposita a los beneficiarios en su cuenta personal y se archivan los soportes de dichos depósitos.</p> <p>2.4 El Bono de fin de año se entrega a todos los empleados, también se otorga una vez al año, pero en dos partes, una en el mes de Agosto y la otra en el mes de Noviembre, se lleva un control en un cuadro de Excel, si existe alguna autorización de descuento se aplica antes de depositar dicho Bono, se realizan las retenciones legales (INCE y LPH), se retiene el diezmo y las ofrendas y el monto resultante, es depositado en la cuenta personal de cada empleado, guardando los depósitos como soporte en los archivos.</p> <p>2.5 El Bono de fin de año para los jubilados y para los secretarios y tesoreros de las Asociaciones se otorga una vez al año, en el mes de noviembre y se lleva un control, es depositado en la cuenta personal de cada beneficiario y se guardan los depósitos como soportes en los archivos.</p> <p>2.6 El Bono de matrimonio se otorga eventualmente en el momento que algún empleado contraiga matrimonio.</p>
Comité Directivo	3.	<p>3.1 Invitan a los Asesores Financieros a una reunión anualmente para revisar los montos, que no están establecidos por Unidades Tributarias (U.T.).</p> <p>3.2 También se plantea la propuesta de cualquier otro bono que deseen incluir entre los beneficios de los empleados.</p>

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

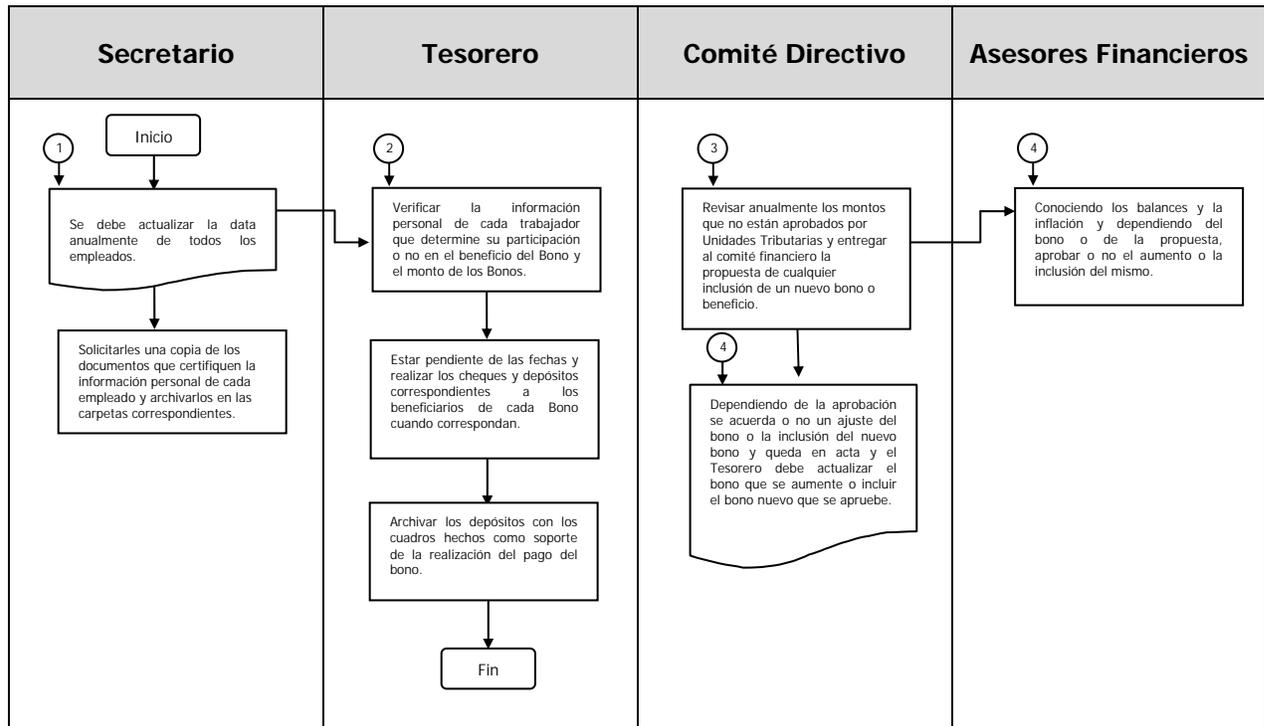
2. Número de páginas:

50 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Asesores Financieros	4.	<p>4.1 Revisan los montos y según la inflación recomiendan el ajuste que debe realizarse en los montos de los Bonos.</p> <p>4.2 Estudiar y avalar o aprobar cualquier propuesta de nuevos bonos, para que los mismos puedan ser incluidos entre los beneficios de los empleados.</p>

Diagrama de Flujo de Pagos de Bonos



6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

51 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

16. *Permisos remunerados y no remunerados:*

- 16.1. Cuando un empleado tiene alguna emergencia familiar o de salud, si se comunica con el comité ejecutivo y solicita un permiso remunerado, se estudia el caso y se le otorga dicho permiso sin ningún inconveniente.
- 16.2. Por muerte o fallecimiento de un familiar, hasta segundo grado de afinidad y hasta tercer grado de consanguinidad, se otorgan de tres (3) días de permiso si se encuentra en el mismo estado donde vive el empleado, cinco (5) días de permiso si se encuentra en un estado diferente a donde vive el empleado y diez (10) días de permiso si se encuentra en un país diferente al del empleado.
- 16.3. Permiso médico, por motivos de salud y con una constancia de reposo, siempre que entregue copia de dicha constancia a la Unión, validada por el SSO y que la misma sea por un reposo mayor a tres (3) días y menor a quince (15) días, se otorga el permiso remunerado sin ningún inconveniente y se le dan quince (15) días continuos máximos después del reposo para consignar el original de la constancia de reposo a la tesorería de la Unión Venezolana. Si el reposo es de más de quince (15) días debe estudiarse detenidamente el caso y de ser necesario consultarlo con el comité financiero, antes de ser aprobado.
- 16.4. También se otorgan permisos remunerados para realizar diligencias de búsqueda de documentos personales o familiares, siempre y cuando se comunique con tiempo ya sea por teléfono o de forma escrita, reconociendo los viáticos de dicha diligencia, los cuales reflejará en su informe de viático. (Acuerdo hecho del 31 de agosto al 02 de septiembre de 2010, registrado en el Acta de Junta Directiva N° 17, numeral 15).
- 16.5. Cuando por escrito se solicita un permiso no remunerado para realizar un viaje o alguna diligencia personal, se estudia el caso y se otorga el permiso de ser aprobado.
- 16.6. Se otorga según la Ley Orgánica del trabajo el tiempo de descanso por maternidad, pre-natal de seis (6) semanas antes del parto y post-natal de doce (12) semanas después del parto, artículo 385 de la Ley Orgánica del Trabajo, para todas las empleadas que tengan un hijo y para los empleados se otorga según la Ley de Protección de las Familias, Maternidad y Paternidad, un permiso remunerado de catorce (14) días continuos después del nacimiento del bebe, artículo 9.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

52 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

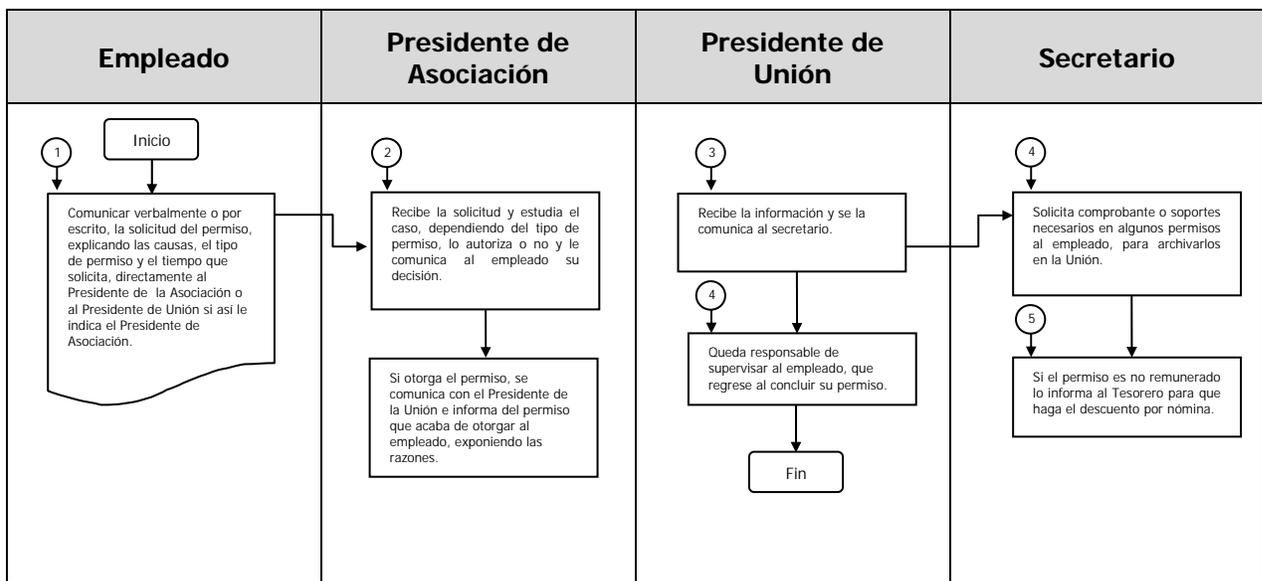
5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Procedimientos Administrativos de Permisos Remunerados y No Remunerados

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Empleado	1.	1.1 Comunicar verbalmente o por escrito, la solicitud del permiso, explicando las causas y el tiempo que necesita o solicita, directamente al Presidente de la Asociación donde se encuentra o directamente al Presidente de Unión.
Presidente de Asociación	2.	2.1 Recibe la solicitud y estudia el caso, dependiendo del tipo de permiso, lo autoriza o no. 2.2 Se comunica con el Presidente de la Unión e informa del permiso que acaba de otorgar al empleado, exponiendo las razones.
Presidente de Unión	3.	3.1 Recibe la información y se la comunica al secretario. 3.2 Supervisar y controlar que el empleado se reincorpore en el momento acordado.
Secretario	4.	4.1 Solicita algún comprobante o soporte necesarios en algunos permisos, por parte del empleado, para los archivos de la Unión. 4.2 Si el permiso es no remunerado lo informa al Tesorero para que haga el descuento por nómina.

Diagrama de Flujo de Permisos Remunerados y No Remunerados



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

53 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

17. Evaluaciones:

- 17.1. El formato de informe mensual que se envía a la Unión como informe de viáticos, sirve perfectamente para realizar evaluaciones mensuales al personal de la Unión, siempre y cuando esté correctamente llenado y se coloque toda la información solicitada, ver formatos Informe Pastor (Anexo C), Informe Misionero (Anexo D), Informe Colportor (Anexo E) e Informe Anciano (Anexo F).

- 17.2. La junta ejecutiva es la encargada de revisar dichos informes y puede realizar a la vez una evaluación del trabajo misionero de sus empleados y hacer las observaciones pertinentes a los presidentes de Asociación, jefes directos en algunos casos o a los encargados departamentales para que realicen sus supervisiones.

- 17.3. También se cuenta con unos formatos de evaluación que deberían ser administrados por el jefe inmediato y deberían realizarse por lo menos cuatro (4) veces en el año, es decir, trimestralmente, o en el peor de los casos dos (2) veces en el año, es decir, semestralmente, los cuales son una base para la toma de decisiones en cuanto a traslados, ascensos, reconocimientos o llamadas de atención, ver formatos: Planilla Evaluación Pastor (Anexo G), Planilla Evaluación Obrero (Anexo H), Planilla Evaluación Colportor (Anexo I), Planilla Evaluación Director de Departamento (Anexo J), Planilla Evaluación Anciano de Iglesia (Anexo K), Planilla Evaluación Presidente de Asociación (Anexo L).

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

54 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Procedimientos Administrativos de las Evaluaciones

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Presidentes de Asociación	1.	<p>1.1 Trimestralmente o semestralmente deben administrar los formatos de evaluación al personal que se encuentra a su cargo, de forma directa, realizando una visita de supervisión y verificando también la información proporcionada por dicho empleado.</p> <p>1.2 Los resultados son analizados por el comité directivo de la Asociación y la información es llevada por el presidente de la Asociación a reuniones de Comité Directivo de Unión, donde se toman decisiones importantes con el personal.</p>
Comité Ejecutivo	2.	<p>2.1 Mensualmente a través del informe de viáticos, se supervisa y evalúa el desempeño de cada empleado de la Unión.</p> <p>2.2 Se debe hacer un seguimiento en los casos donde se han realizado correcciones y felicitar al empleado que haya mejorado o sancionar al empleado que persista en el error.</p> <p>2.3 La junta ejecutiva debe comunicarse con los presidentes de Asociación y compartir las observaciones pertinentes en cada empleado, para que las tomen en cuenta a la hora de supervisión en el campo.</p>
Comité Directivo	3.	<p>3.1 Revisan los resultados de las evaluaciones y es donde se toman decisiones con respecto a los empleados, en cuanto a traslados, ascensos, reconocimientos o llamadas de atención.</p> <p>3.2 Se aplican las sanciones correspondientes en los casos en que las amerite.</p> <p>3.3 Se aprueban los reconocimientos, ascensos y traslados necesarios.</p>
Comité Plenario	4.	<p>4.1 Semestralmente se entregan informes de gestión departamental y es el momento para realizar las correcciones pertinentes o remociones y sustituciones de los responsables del departamento con fallas o problemas.</p> <p>4.2 Se reconoce también el desarrollo de planes exitosos y se anima o aconseja como mejorar el desempeño en las áreas débiles.</p>

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

55 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

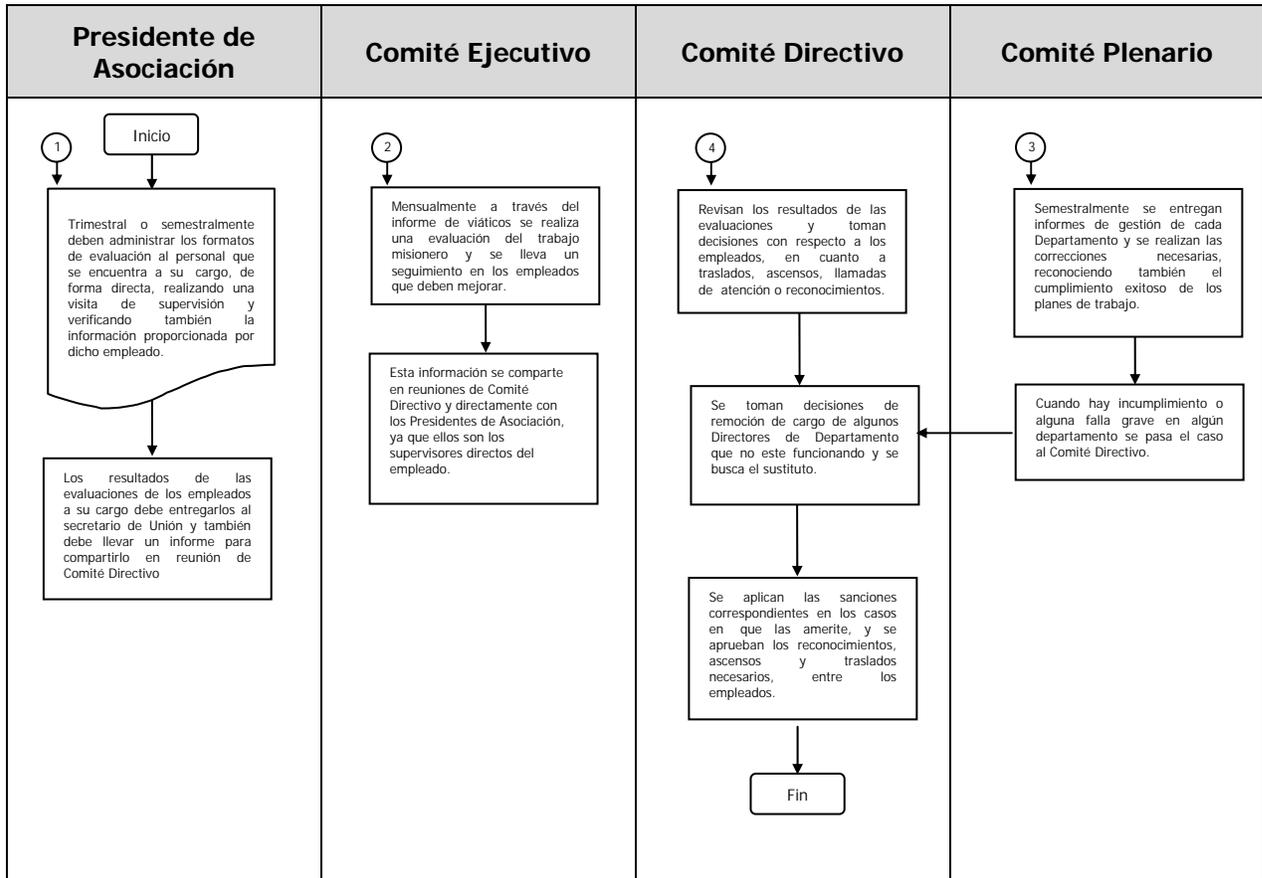
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de las Evaluaciones



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

56 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

18. *Capacitación y adiestramiento:*

- 18.1. Se cuenta con una institución especial EFOE (Escuela de Formación de Obreros Evangélicos) para instruir a todos los jóvenes que deseen prepararse para formar parte de la Organización, se les da un tiempo de instrucción y luego un tiempo de práctica, después se les asigna un campo, se les traslada y se les hace seguimiento como colportores oficiales.
- 18.2. Se realizan talleres y reuniones especiales durante el año para impartir información y aumentar competencias en los empleados, de diferentes áreas, ya sea para los Departamentales, para los Ancianos de iglesia, para los Colportores, para los Obreros o para los Pastores.
- 18.3. También en algunos casos se otorgan permisos especiales a algunos empleados para la realización de cursos y para que dicho empleado pueda adquirir o mejorar sus competencias, costeadando los costos de dicho curso o sólo otorgando el permiso y el tiempo.
- 18.4. Se planifican también actividades de esparcimiento o retiros familiares para mejorar las relaciones entre el personal y con sus familias.

Procedimientos Administrativos de la Capacitación y el Adiestramiento

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Departamento de Colportores	1.	1.1 Semestralmente se abren las inscripciones en EFOE (Escuela de Formación de Obreros Evangélicos). 1.2 Se realiza la invitación a participar a todos los miembros que tengan el deseo y cumplan con los requisitos, a formarse como colportores. 1.3 Comienzan con el período de instrucción para luego concluir con la práctica y finalmente realizar las graduaciones o promociones de nuevos colportores.
Comité Directivo	2.	2.1 Planifican y realizan talleres y reuniones especiales para impartir información y aumentar competencias del personal, de diferentes áreas, para los Ancianos de iglesia, para los Colportores, para los Obreros o para los Pastores. 2.2 También en algunos casos se otorgan permisos especiales a algunos empleados para la realización de cursos y para que dicho empleado pueda adquirir o mejorar sus competencias. 2.3 Planifican también actividades de esparcimiento o retiros familiares para mejorar las relaciones entre el personal y sus familias.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000 10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012
--	---	--	---



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

57 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

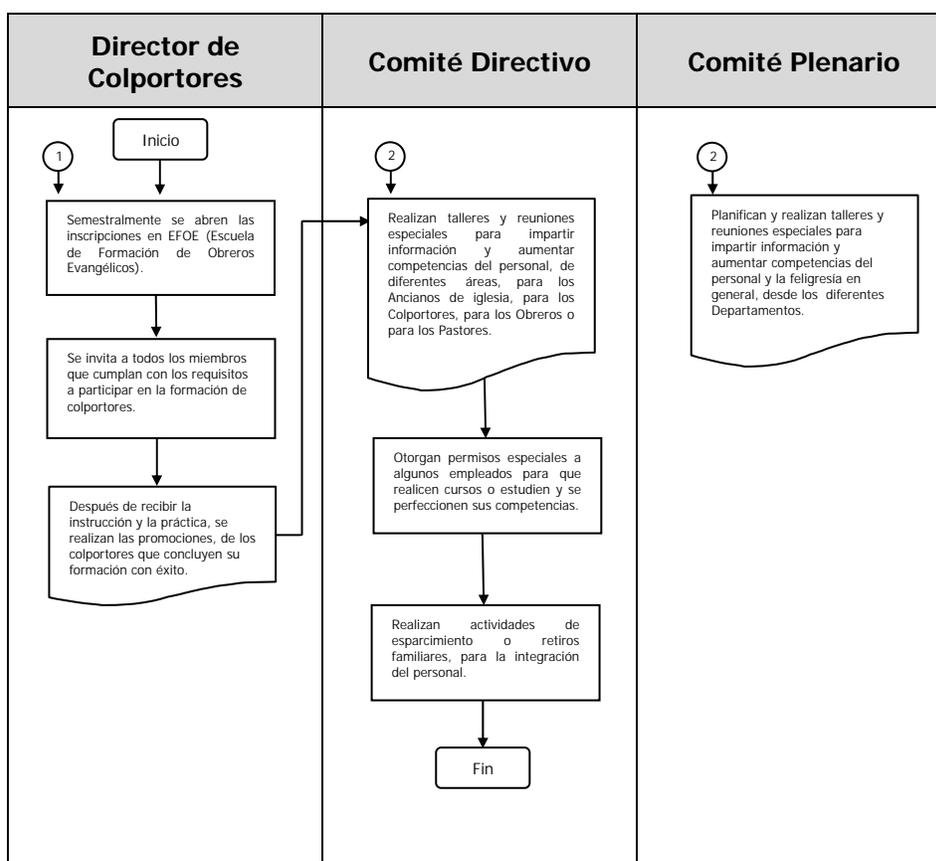
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Comité Plenario	3.	3.1 Planifican y realizan talleres y reuniones especiales para impartir información y aumentar competencias del personal y la feligresía en general, de diferentes Departamentos.

Diagrama de Flujo de la Capacitación y el Adiestramiento



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

**“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

2. Número de páginas:

58 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

19. Reclutamiento, selección y contratación:

19.1. Toda persona que desee formar parte del personal de la S.M.I. Adventistas del Séptimo Día, M.R. debe cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Ser miembros de Iglesia.
- ✓ Tener mínimo un año de experiencia como miembro de Iglesia.
- ✓ Ser mayor de edad.
- ✓ Haber tenido cargos anteriores a nivel de Iglesia, Distrito, Asociación o Unión.
- ✓ Cumplir con las normas eclesiásticas y con los principios de fe.
- ✓ No estar bajo sanciones disciplinarias.
- ✓ Cumplir con el perfil establecido para el cargo para el cual fue propuesto. (Grado de instrucción, experiencia, conocimiento, habilidades y competencias).
- ✓ Ser diligente, activo y misionero.

19.2. Hay tres formas para entrar en la organización, cuando se quiere hacer carrera dentro de la organización se participa en un proceso de reclutamiento, es decir, hay que entrar en la Escuela de Formación de Obreros Evangélicos (EFOE) y realizar el curso o preparación que allí imparten, o tener la experiencia en el colportaje de forma ocasional y experiencia y práctica en cuanto a la obra misionera, luego de concluido el curso en EFOE o de una entrevista con la directiva de Asociación, la persona es nombrada colporteur oficial por la Junta Directiva y junto con un compañero son asignados a un campo y trasladados, en dicho lugar deberán poner en práctica todo lo aprendido y trabajar de la mano con la Iglesia o hermandad que allí se encuentre, supervisados y acompañados por el Director de Colportores de Asociación y el de Unión después de tener experiencia y de demostrar habilidades y competencias para un ascenso y al ser promovidos por el presidente de la Asociación son llevados al comité directivo donde analizan cada caso y se realizan los ascenso o las contrataciones de los más capacitados como obreros, es entonces donde comienzan a formar parte de la nómina como empleados.

19.3. La segunda forma es poseer habilidades y competencias específicas y ser nombrado por la delegación para algún cargo de Unión, de esta forma son contratados por tiempo definido, es decir tres (3) años, hasta la siguiente reorganización, donde los pueden volver a elegir o pueden ser removidos del cargo y sustituidos por otra persona.

19.4. La tercera forma es según las necesidades de la Organización y según los cargos o puestos vacantes, se estudia a nivel de comité directivo el ingresar a un nuevo empleado en cargos administrativos fijos, considerando las recomendaciones del auditor, los asesores financieros, los asesores legales y la delegación, se realiza la búsqueda de la persona idónea que cumpla con los requisitos y posea el perfil requerido para el cargo vacante, si dicha persona esta de acuerdo con las condiciones y es aprobada por el comité directivo, entonces es contratada y pasa a formar parte del personal fijo de la organización.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

59 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Procedimientos Administrativos de Reclutamiento, Selección y Contratación

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Director de Colportores	1.	1.1. Invita y recluta a los miembros de Iglesia que cumplan con los requisitos y que tengan el deseo de formar parte de la obra. 1.2. Los aceptan en EFOE y los forman durante seis meses. 1.3. Los promueven y los ponen a la orden del Comité Directivo. 1.4. También realizan las entrevistas a las personas interesadas, con experiencia en colportaje ocasional y puede recomendarlos o enviarlos a la Junta Directiva de Asociación, para que allí le den el visto bueno y sean promovidos como colportores oficiales y trasladados a un campo.
Comité Directivo	2.	2.1. Asignan y trasladan a los nuevos colportores a un campo de trabajo. 2.2. Realizan seguimiento y supervisiones a dichos colportores. 2.3. Ascenden y contratan a los más capacitados, los que posean las competencias de obreros o misioneros, que vengan promovidos por los Presidentes de Asociación. 2.4. Crean nuevos cargos según las necesidades y las recomendaciones de los asesores financieros y del auditor. 2.5. Buscan y seleccionan a la persona idónea para el cargo, que posea las habilidades y competencias específicas, se entrevistan con la misma y si acepta las condiciones, la contratan.
Comité Directivo ó Delegados	3.	3.1 Los cargos administrativos por contrato de tiempo definido, se nombran por delegación, escogiendo a cualquier miembro de Iglesia que posea las habilidades y competencias y si es elegido por mayoría es contratado hasta la siguiente reorganización, donde se puede volver a elegir o puede ser removido del cargo y sustituido por otra persona. 3.2 Se toma en cuenta principalmente a las personas que han tenido la capacitación en cargos parecidos de menor jerarquía o nivel empresarial, pero que han tenido la experiencia en el manejo de dicho cargo.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

60 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

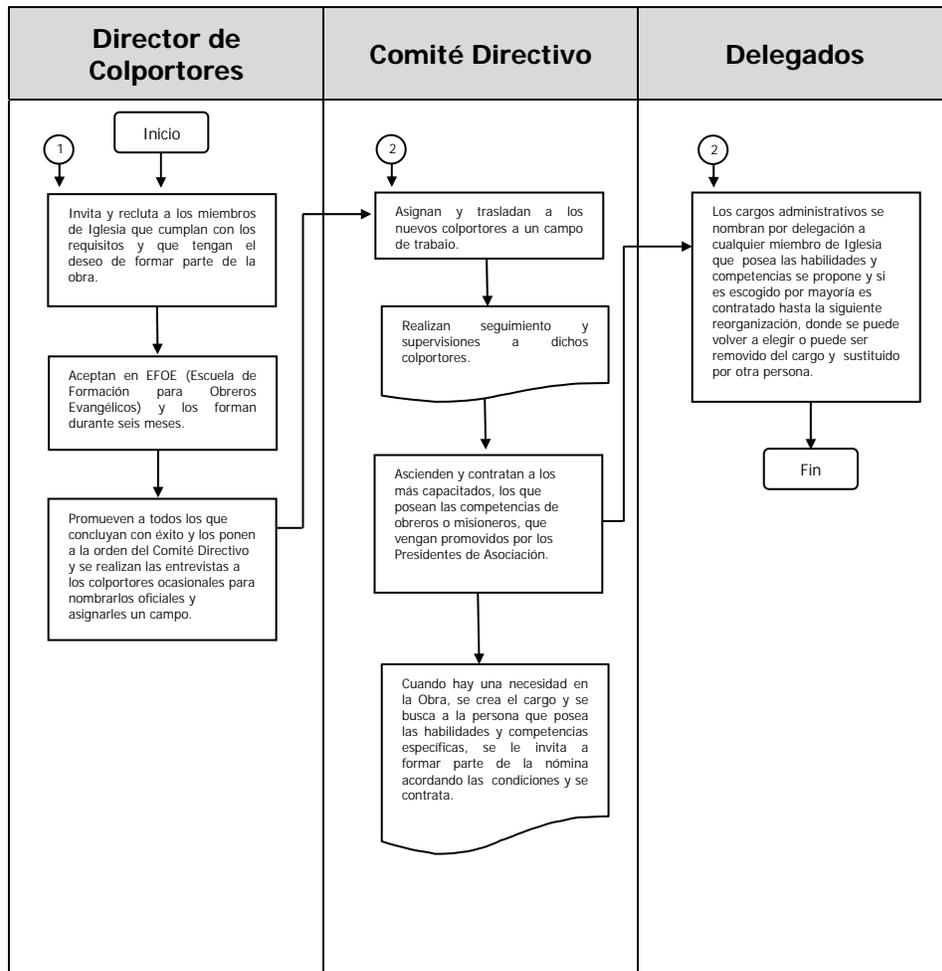
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de Reclutamiento, Selección y Contratación



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

61 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

20. *Ascensos:*

- 20.1. Los ascensos se realizan por el comité directivo y se traen los posibles candidatos a la reunión por los Presidentes de Asociación (avalados por la Junta de Asociación), por el Representante del campo o directamente por el Presidente de la Unión, en los casos de Campos aislados, dependiendo de las evaluaciones o supervisiones hechas a la persona, de su desenvolvimiento en el campo de trabajo, de la impresión de la feligresía o de la Iglesia donde esta ubicado, de las necesidades de la Obra, y del informe dado por el pastor del campo o responsable directo y después de tener experiencia y demostrar habilidades y competencias para un ascenso se analiza el caso y se aprueba o no el ascenso.
- 20.2. En el caso de los cargos nombrados por delegación cabe resaltar que las personas que están en cargos de asistentes o en el mismo cargo a nivel de asociación se están capacitando, están adquiriendo competencias y podrían ser tomados en cuenta como futuros candidatos para cargos administrativos de Unión a nivel de delegación.

Procedimientos Administrativos de los Ascensos

RESPONSABLE	PASO	ACCIÓN
Presidente de Asociación	1.	1.1 Son los responsables de promover al personal de la Asociación (avalados por la Junta de Asociación), para los posibles ascensos, dependiendo de los resultados de sus evaluaciones.
Comité Directivo	2.	2.1 Evalúa al personal que es promovido por las Asociaciones, y al personal que la Junta Ejecutiva promueve, según los resultados de sus evaluaciones, las habilidades y competencias que demuestren y la necesidad o disponibilidad de vacantes y aprueban los ascensos.
Delegados	3.	3.1 Se evalúa el trabajo realizado por los responsables de cargos similares ya que se están capacitando para ser promovidos.

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

62 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

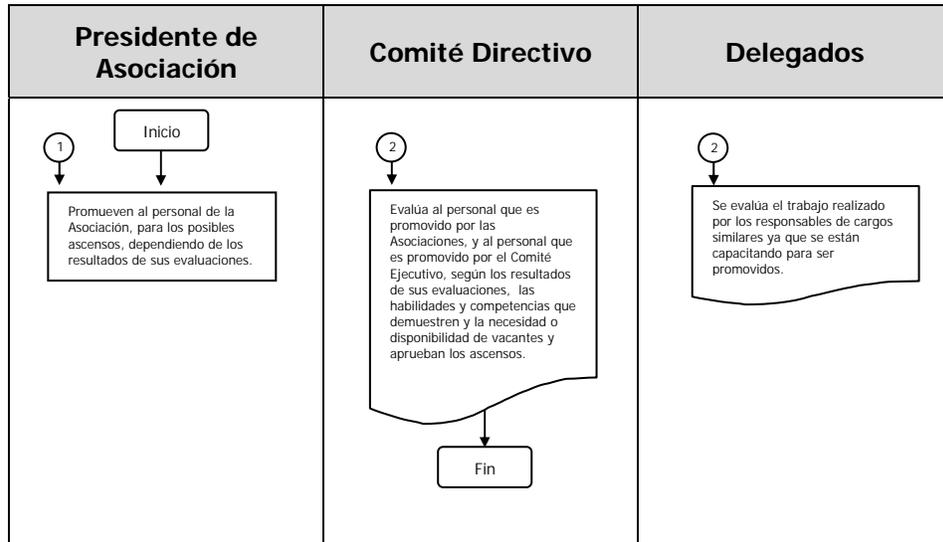
4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Diagrama de Flujo de los Ascensos



6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

63 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

IV. RESPONSABLES DE LOS PROCESOS

- Presidente.
- Tesorero.
- Secretario.
- Presidentes de Asociación.
- Junta Directiva.
- Asesores Financieros.
- Directores Departamentales.
- Delegados.

V. FORMATOS UTILIZADOS

- Archivo Tebca Recarga (Anexo A)
- Carta Préstamo Personal (Anexo B)
- Informe Pastor (Anexo C)
- Informe Misionero (Anexo D)
- Informe Colportor (Anexo E)
- Informe Anciano (Anexo F)
- Planilla Evaluación Pastor (Anexo G)
- Planilla Evaluación Obrero (Anexo H)
- Planilla Evaluación Colportor (Anexo I)
- Planilla Evaluación Director de Departamento (Anexo J)
- Planilla Evaluación Anciano de Iglesia (Anexo K)
- Planilla Evaluación Presidente de Asociación (Anexo L)

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

64 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

VI. ANEXOS

- Archivo Recarga de Tebca (Anexo A)
- Carta Préstamo Personal (Anexo B)
- Informe Pastor (Anexo C)
- Informe Misionero (Anexo D)
- Informe Colportor (Anexo E)
- Informe Anciano (Anexo F)
- Planilla Evaluación Pastor (Anexo G)
- Planilla Evaluación Obrero (Anexo H)
- Planilla Evaluación Colportor (Anexo I)
- Planilla Evaluación Director de Departamento (Anexo J)
- Planilla Evaluación Anciano de Iglesia (Anexo K)
- Planilla Evaluación Presidente de Asociación (Anexo L)

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"

2. Número de
páginas:

65 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

ANEXO A ARCHIVO RECARGA DE TEBCA

Lote de Recarga TEBCA/SERVITEBCA

Generar lote de RECARGA

Rif	J-00000000-0	<Modificar
Consecutivo	1	<Modificar (opcional)
Fecha valor	07/08/2005	<Modificar (opcional)
No. de Lote	05080701	<Modificar (opcional)
Registros	1	
Monto	0,00	

CEDULA	MONTO
--------	-------

Instrucciones

- 1 Indique el numero de RIF
- 2 Para cada registro de RECARGA indique CEDULA y MONTO
- 3 Haga click sobre el boton "Generar Lote de RECARGA" y siga las indicaciones

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

66 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

ANEXO B BOSQUEJO DE CARTA DE PRÉSTAMO PERSONAL

Caracas, **DÍA** de **MES** de **AÑO**.

Solicitud de Préstamo a la Unión Venezolana

Yo, **NOMBRE APELLIDO** titular de la Cédula de Identidad N° **XX.XXX.XXX**.

Mediante la presente hago la solicitud de un préstamo de **MONTO** Bs. para

EXPLICAR EL MOTIVO, y autorizo al Tesorero de la Unión Venezolana, a

retener la cantidad de **MONTO DEL DESCUENTO** Bs. del pago de mi

SALARIO o JUBILACIÓN mensual, a partir del mes de XXXX, hasta completar

el monto total.

(Autorizo también descontar de mi monto de fin de año la cantidad de **MONTO**

Bs.) Opcional

FIRMA

**NOMBRE APELLIDO
CÉDULA IDENTIDAD**

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

67 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

ANEXO C FORMATO INFORME PASTOR

Informe Mensual de Pastor

Nombre: _____

Territorio: _____

Mes: _____ Año: _____

SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7º Día - Movimiento de Reforma
UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA
Av. 2 DO 12 ESE, DMH Tel: 212-471-4231 - 2611 84 83 San Sebastián Caracas - DC
RIF # J30228494-9 NIT 6517180700 - www.smi.org.ve



Dia	Actividades			Viáticos				Total
	Bautismos	Reorganizaciones	Descripción de la Gestión realizada	Pasajes	Teléfono	Otros	Gastos	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								

DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA
 UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA
 3/15/2012
 INFORME MENSUAL DE PASTOR
 Pagina 1 de 1

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000 10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012
--	---	--	---



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

73 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ANEXO F FORMATO INFORME ANCIANO DE IGLESIA

INFORME MENSUAL DE ANCIANO DE IGLESIA	
NOMBRE:	_____
TERRITORIO:	_____
MES:	_____
AÑO:	_____

SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7° Día - Movimiento de Reforma
UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA
Av. ZCC 12 Edif SMI Tel: 272-4714331 5818489 Uta, Morabani | Caracas - DC
RF: J-3002496-0 NIT: 0517189730 - uvami@comail.com



DÍA	ACTIVIDADES		OTROS
	BAUTISMOS UNGIUNTOS	DESCRIPCIÓN DE LA GESTIÓN REALIZADA	
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

PÁGINA 1
INFORME MENSUAL DE ANCIANO DE IGLESIA (E-EF10)

FORM. UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA
DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

75 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ANEXO G PLANILLA EVALUACIÓN PASTOR

SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7° Día - Movimiento de Reforma
UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA
Av. 2 C/C 12 Edif. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán | Caracas - DC
RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasm@hotmail.com



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - PASTOR

DATOS DEL EVALUADO		PERIODO EVALUADO
APELLIDOS Y NOMBRES:		<input type="checkbox"/> del 01 de Enero al 31 de Marzo
C.I.:	DISTRITO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Abril al 30 de Junio
ASOCIACIÓN/CAMPO:		<input type="checkbox"/> del 01 de Julio al 30 de Septiembre
TELÉFONO:	E-MAIL:	<input type="checkbox"/> del 01 de Octubre al 31 de Diciembre
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:		

DATOS DEL EVALUADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
C.I.:	DISTRITO:
TELÉFONO:	E-MAIL:
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	

- El presente instrumento debe ser llenado por el supervisor en bolígrafo, letra de imprenta y sin correcciones.
- Para llenar cada sección se recomienda leer detenidamente las instrucciones correspondientes.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

76 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “A”

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI): Son logros que cada Pastor debe alcanzar durante un trimestre.

PESO: Es la ponderación del ODI expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa del cumplimiento de los ODI alcanzados por el Pastor.

- Los Rangos están distribuidos en 5 Columnas, cada columna posee un Valor Descriptivo los cuales son:

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	RESULTADO
1	Muy por debajo de lo esperado	No cumple con los objetivos asignados
2	Por debajo de lo esperado	Cumple parcialmente el logro de los objetivos propuestos
3	Dentro de lo esperado	Cumple con todos los objetivos asignados
4	Sobre lo esperado	Cumple con los objetivos asignados y en ocasiones obtiene logros adicionales
5	Excepcional	Constantemente obtiene logros adicionales

- El Evaluador deberá seleccionar (utilizando una “X”) un **RANGO** por cada objetivo, tomando en cuenta el desempeño del Director de Distrito evaluado.

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada ODI por el **RANGO** obtenido por el Director de Distrito.

TOTAL “A”: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

Sección “A”

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

77 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	05						
Supervisión de las Iglesias y Grupos	08						
Supervisión de Personal	08						
Estudios Bíblicos Personales	05						
Visitas Misioneras	05						
Orientación – Consejería	04						
Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)	05						
Membresía Activa	06						
Movilidad Del Discipulado	04						
	50						TOTAL "A"

RANGO	VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES									
	Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	Supervisión de las Iglesias y Grupos	Supervisión de Personal	Estudios Bíblicos Personales	Visitas Misioneras	Orientación - Consejería	Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)	Membresía activa	Movilidad Del Discipulado (Contacto → Visita → Interesado → Simpatizante → Candidato → Miembro)	
1	1 - 2	01 - 20 %	01 - 20 %	01 - 47	1 - 71	1 - 71	1 - 11	1 - 49 % Iglesias Activas	5 - 24 % ^⑤	
2	3 - 4	21 - 99 %	21 - 99 %	48 - 59	72 - 143	72 - 143	12 - 23	50 % Iglesias Activas	25 - 49 % ^⑥	
3	5 ^① - 7	100% ^②	100% ^③	60 ^④ - 65	144 ^⑤ - 179	144 ^⑥ - 179	24 ^⑦ - 29	100% ^⑧ Iglesias Activas	50 % ^⑨	
4	8 - 10	101 - 199 %	101 - 199 %	66 - 71	180 - 215	180 - 215	30 - 35	Iglesias y Grupos Activos	Simpatizante → Candidato →	
5	11 - 15	200 %	200 %	72 - 78	216 - 288	216 - 288	36 - 48	Iglesias, Grupos y Filiales Activos	Candidato → Miembro	
Promedios	① = No incluye miembros de iglesia.	② = 1 vez cada Iglesias y Grupos	③ = 1 vez cada pastor, coportor y/o oficial	④ = 5 estudios semanales, en el lugar donde reside	⑤ = 2 visitas diarias	⑥ = 2 Orientaciones Diarias	⑦ = 2 horas académicas semanales (45 minutos c/u)	⑧ = Excepciones: Miembros y Simpatizantes Enfermos	⑨ = Entre los Niveles Contacto → Simpatizante	

Trimestre Base: 3 meses de 30 días (72 días laborales, 12 libres, y 6 para actividades extras - reuniones, colportaje ente otros)

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000
			10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

78 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “B”

CALIFICACIÓN FINAL: Es el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

➤ Puntaje Final “A”: Coloque el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

RANGO DE ACTUACIÓN: Es la expresión cualitativa del desempeño del Director de Departamento.

➤ Ubique el puntaje final en la escala cuantitativa para obtener el rango de actuación.

➤ Coloque el resultado en el espacio del rango de actuación.

ESCALA CUANTITATIVA	RANGO DE ACTUACIÓN	DEFINICIÓN DE LOS RANGOS DE ACTUACIÓN
50 – 89	Actuación muy por debajo de lo esperado	Desempeño deficiente, no cumple con los objetivos asignados
90 – 129	Actuación por debajo de lo esperado	Desempeño que lo lleva a cumplir parcialmente el logro de los objetivos propuestos
130 – 169	Actuación dentro de lo esperado	Desempeño satisfactorio, Cumple con todos los objetivos asignados
170 – 209	Actuación sobre lo esperado	Desempeño por encima de lo esperado y contribuye al logro de los objetivos propuestos, en ocasiones obtiene logros adicionales
210 – 250	Desempeño excepcional	Desempeño consistentemente extraordinario y contribuye a logros adicionales no implícitos en sus objetivos de desempeño individual

OBSERVACIONES DEL EVALUADOR: En este espacio el Evaluador registrará comentarios sobre los resultados de la evaluación del Director de Departamento, así como aquellas actividades necesarias para mantener e incrementar las fortalezas demostradas o para corregir las áreas débiles encontradas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

79 de 116

3. Fecha de Emisión: ABRIL 2012	4. Dependencia responsable: DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	5. Adscrita a: UNIÓN VENEZOLANA
------------------------------------	--	------------------------------------

Sección “B”	
CALIFICACIÓN FINAL	
Puntaje Final “A”:	Rango de Actuación:
Posee Organigrama: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Posee Plan de Trabajo: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
OBSERVACIONES DEL EVALUADOR	
<div style="border: 1px solid black; display: flex; flex-direction: row-reverse;"> <div style="width: 20px; height: 100%;"></div> <div style="width: 100%;"></div> </div>	
Firma del Evaluador:	Lugar y Fecha:

6. Elaborado y presentado por: Lic. Elizabeth Cabrera	7. Avalado por: DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	8. Validado por: Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	9. Código del manual: MNP-SMI-000 10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012
--	---	--	---



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

80 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “C”

APTITUD: Son las cualidades que facilitan al Pastor el logro de los ODI.

PESO: Es la ponderación de la Aptitud expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa de las aptitudes en el desempeño del Pastor.

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	APTITUDES PRESENTES EN EL DESEMPEÑO DEL OBRERO
1	Muy por debajo de lo esperado	No está presente
2	Por debajo de lo esperado	Está presente parcialmente u ocasionalmente
3	Dentro de lo esperado	Está presente
4	Sobre lo esperado	Está presente y en ocasiones por encima
5	Excepcional	Está presente, constantemente por encima

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada **APTITUD** por el Rango obtenido por el Pastor.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

81 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "C"							
AUTO-EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES							
APTITUDES	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
1. Compromiso: Mide el grado de identificación y responsabilidad con la obra. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.	4						
2. Autodesarrollo: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través, de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegure su evolución personal y profesional.	4						
3. Calidad de Servicio: Mide el grado en que el trabajo refleja el interés por satisfacer las necesidades de la membresía e interesados ofreciéndoles un mejor servicio.	4						
4. Comunicación: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información (Predicación, Doctrina, Planes de trabajo entre otros) de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.	5						
5. Creatividad e Iniciativa: Mide la capacidad para aportar y concretar ideas útiles y oportunas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	4						
6. Adecuación a las Normas: Mide el grado en que el Director de Distrito y su familia cumplen con las normas y procedimientos establecidos especialmente respecto a: apariencia personal, puntualidad y asistencia a las reuniones y servicios.	4						
7. Relaciones Interpersonales: Mide la habilidad para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con sus superiores, subordinados, compañeros de trabajo, miembros e interesados, con la finalidad de mejorar y mantener un ambiente de trabajo armonioso.	4						
8. Precisión y Rapidez: Mide la destreza para realizar su labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzos (Eficiencia), así como la entrega a tiempo de sus informes y los de la grey a la cual atiende.	5						
9. Gestión de Procesos y Supervisión: Mide la capacidad para planificar, organizar, y dar seguimiento a las actividades emprendidas enfatizando el logro de los resultados.	6						
10. Capacidad de Análisis y Síntesis: Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema, formulando soluciones concretas y relevantes.	5						
11. Trabajo en Equipo: Mide la disposición a la unificación de esfuerzos con los obreros, oficiales, en la consecución de las actividades y objetivos de la iglesia.	5						
	50	TOTAL "C"					

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

82 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ANEXO H PLANILLA EVALUACIÓN OBRERO



SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL

Iglesia Adventista del 7º Día - Movimiento de Reforma

UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA

Av. 2 CIC 12 Edf. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán I Caracas - DC

RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasmi@hotmail.com

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - OBRERO BÍBLICO	
DATOS DEL EVALUADO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	PERIODO EVALUADO
C.I.:	<input type="checkbox"/> del 01 de Enero al 31 de Marzo
DISTRITO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Abril al 30 de Junio
ASOCIACIÓN/CAMPO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Julio al 30 de Septiembre
TELÉFONO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Octubre al 31 de Diciembre
E-MAIL:	
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	
DATOS DEL EVALUADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
C.I.:	DISTRITO:
TELÉFONO:	E-MAIL:
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	

- El presente instrumento debe ser llenado por el supervisor en bolígrafo, letra de imprenta y sin correcciones.
- Para llenar cada sección se recomienda leer detenidamente las instrucciones correspondientes.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

83 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “A”

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI): Son logros que cada Obrero Bíblico debe alcanzar durante un trimestre.

PESO: Es la ponderación del ODI expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa del cumplimiento de los ODI alcanzados por el Obrero Bíblico.

- Los Rangos están distribuidos en 5 Columnas, cada columna posee un Valor Descriptivo los cuales son:

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	RESULTADO
1	Muy por debajo de lo esperado	No cumple con los objetivos asignados
2	Por debajo de lo esperado	Cumple parcialmente el logro de los objetivos propuestos
3	Dentro de lo esperado	Cumple con todos los objetivos asignados
4	Sobre lo esperado	Cumple con los objetivos asignados y en ocasiones obtiene logros adicionales
5	Excepcional	Constantemente obtiene logros adicionales

- El Evaluador deberá seleccionar (utilizando una “X”) un **RANGO** por cada objetivo, tomando en cuenta el desempeño del Obrero Bíblico evaluado.

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada ODI por el **RANGO** obtenido por el Obrero Bíblico.

TOTAL “A”: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

84 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "A"							
EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI)							
OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
Lista Actualizada de Estudiantes Bíblicos	06						
Estudios Bíblicos	09						
Visitas Misioneras	04						
Contactos Misioneros	04						
Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)	04						
Horas Académicas (Capacitación Feligrés para Adoctrinar/Evangelizar)	05						
Membresía Activa	09						
Movilidad Del Discipulado	09						
	50						TOTAL "A" 0

VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES								
RANGO	Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	Estudios Bíblicos	Visitas Misioneras	Contactos Misioneros	Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)	Horas Académicas (Capacitación Feligrés para Adoctrinar / Evangelizar)	Membresía Activa	Movilidad Del Discipulado (Contacto → Visitante → Candidato → Simpatizante → Miembro)
1	1 - 7	1 - 179	1 - 71	1 - 11	1 - 11	1 - 11	-100% Miembros Activos	5 - 24 % ^⑧
2	8 - 14	180 - 215	72 - 143	12 - 23	12 - 23	12 - 23	Miembros Activos 100%	25 - 49 % ^⑧
3	15 ^① - 20	216 ^② - 251	144 ^③ - 179	24 ^④ - 29	24 ^⑤ - 29	24 ^⑥ - 29	Miembros y Simpatizantes Activos 100% ^⑦	50 % ^⑧
4	21 - 25	252 - 287	180 - 215	30 - 35	30 - 35	30 - 35	Lo anterior + 1 filial Activa	Simpatizante → Candidato →
5	26 - 30	288 - 360	216 - 288	36 - 48	36 - 48	36 - 48	Lo anterior + Grupo Activo	Miembro
Promedios	① = No debe incluir miembros de Iglesia	② = 3 estudios diarios	③ = 2 visitas diarias	④ = 2 Contactos semanales	⑤ = 2 horas académicas semanales (45 minutos c/u)	⑥ = 2 horas académicas semanales (45 minutos c/u)	⑦ = Miembros y Simpatizantes Enfermos	⑧ = Entre los Niveles Contacto → Simpatizante

Trimestre Base: 3 meses de 30 días (72 días laborales, 12 libres, y 6 para actividades extras - reuniones, colportaje ente otros)

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

85 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “B”

CALIFICACIÓN FINAL: Es el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

- Puntaje Final “A”: Coloque el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

RANGO DE ACTUACIÓN: Es la expresión cualitativa del desempeño del Director de Departamento.

- Ubique el puntaje final en la escala cuantitativa para obtener el rango de actuación.
- Coloque el resultado en el espacio del rango de actuación.

ESCALA CUANTITATIVA	RANGO DE ACTUACIÓN	DEFINICIÓN DE LOS RANGOS DE ACTUACIÓN
50 – 89	Actuación muy por debajo de lo esperado	Desempeño deficiente, no cumple con los objetivos asignados
90 – 129	Actuación por debajo de lo esperado	Desempeño que lo lleva a cumplir parcialmente el logro de los objetivos propuestos
130 – 169	Actuación dentro de lo esperado	Desempeño satisfactorio, Cumple con todos los objetivos asignados
170 – 209	Actuación sobre lo esperado	Desempeño por encima de lo esperado y contribuye al logro de los objetivos propuestos, en ocasiones obtiene logros adicionales
210 – 250	Desempeño excepcional	Desempeño consistentemente extraordinario y contribuye a logros adicionales no implícitos en sus objetivos de desempeño individual

OBSERVACIONES DEL EVALUADOR: En este espacio el Evaluador registrará comentarios sobre los resultados de la evaluación del Director de Departamento, así como aquellas actividades necesarias para mantener e incrementar las fortalezas demostradas o para corregir las áreas débiles encontradas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

87 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “C”

APTITUD: Son las cualidades que facilitan al Obrero Bíblico el logro de los **ODI**.

PESO: Es la ponderación de la Aptitud expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa de las aptitudes en el desempeño del Obrero Bíblico.

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	APTITUDES PRESENTES EN EL DESEMPEÑO DEL OBRERO
1	Muy por debajo de lo esperado	No está presente
2	Por debajo de lo esperado	Está presente parcialmente u ocasionalmente
3	Dentro de lo esperado	Está presente
4	Sobre lo esperado	Está presente y en ocasiones por encima
5	Excepcional	Está presente, constantemente por encima

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada **APTITUD** por el Rango obtenido por el Obrero Bíblico.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

88 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "C"							
AUTO-EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES							
APTITUDES	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
1. Compromiso: Mide el grado de identificación y responsabilidad con la obra. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.	4						
2. Autodesarrollo: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través, de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegure su evolución personal y profesional.	4						
3. Calidad de Servicio: Mide el grado en que el trabajo refleja el interés por satisfacer las necesidades de la membresía e interesados ofreciéndoles un mejor servicio.	4						
4. Comunicación: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información (Predicación, Doctrina, Planes de trabajo entre otros), de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.	5						
5. Creatividad e Iniciativa: Mide la capacidad del Obrero para aportar y concretar ideas útiles y oportunas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	4						
6. Adecuación a las Normas: Mide el grado en que el Obrero y su familia cumplen con las normas y procedimientos establecidos en cuanto a: apariencia personal, puntualidad y asistencia a las reuniones y servicios.	5						
7. Relaciones Interpersonales: Mide la habilidad del Obrero para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con sus superiores, compañeros de trabajo, miembros e interesados, con la finalidad de mejorar y mantener un ambiente de trabajo armonioso.	4						
8. Precisión y Rapidez: Mide la destreza para realizar su labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzos (Eficiencia), así como la entrega a tiempo de sus informes y los de la grey a la cual atiende.	5						
9. Gestión de Procesos: Mide la capacidad que posee el Obrero para planificar, organizar, y dar seguimiento a las actividades emprendidas enfatizando el logro de los resultados. Contacto Misionero ▶ Visita Misionera ▶ Visita a la Iglesia/Interesado ▶ Simpatizante ▶ Candidato al Bautismo ▶ Miembro Activo.	5						
10. Capacidad de Análisis y Síntesis: Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema, formulando soluciones concretas y relevantes.	5						
11. Trabajo en Equipo: Mide la disposición a la unificación de esfuerzos con los miembros e interesados en la consecución de las actividades y objetivos de la Iglesia.	5						
	50	TOTAL "C"					

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

89 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ANEXO I PLANILLA EVALUACIÓN COLPORTOR



SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7° Día - Movimiento de Reforma

UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA

Av. 2 CIC 12 Edif. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán I Caracas - DC
RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasm@hotmail.com

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - COLPORTOR

DATOS DEL EVALUADO		PERIODO EVALUADO
APELLIDOS Y NOMBRES:		<input type="checkbox"/> del 01 de Enero al 31 de Marzo
C.I.:	DISTRITO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Abril al 30 de Junio
ASOCIACIÓN/IGLESIA:		<input type="checkbox"/> del 01 de Julio al 30 de Septiembre
TELÉFONO:	E-MAIL:	<input type="checkbox"/> del 01 de Octubre al 31 de Diciembre
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:		

DATOS DEL EVALUADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
C.I.:	DISTRITO:
TELÉFONO:	E-MAIL:
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	

- El presente instrumento debe ser llenado por el supervisor en bolígrafo, letra de imprenta y sin correcciones.
- Para llenar cada sección se recomienda leer detenidamente las instrucciones correspondientes.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

90 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “A”

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI): Son logros que cada Colporteur debe alcanzar durante un trimestre.

PESO: Es la ponderación del ODI expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa del cumplimiento de los ODI alcanzados por el Colporteur.

- Los Rangos están distribuidos en 5 Columnas, cada columna posee un Valor Descriptivo los cuales son:

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	RESULTADO
1	Muy por debajo de lo esperado	No cumple con los objetivos asignados
2	Por debajo de lo esperado	Cumple parcialmente el logro de los objetivos propuestos
3	Dentro de lo esperado	Cumple con todos los objetivos asignados
4	Sobre lo esperado	Cumple con los objetivos asignados y en ocasiones obtiene logros adicionales
5	Excepcional	Constantemente obtiene logros adicionales

- El Evaluador deberá seleccionar (utilizando una “X”) un **RANGO** por cada objetivo, tomando en cuenta el desempeño del Colporteur evaluado.

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada ODI por el **RANGO** obtenido por el Colporteur.

TOTAL “A”: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

91 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "A"										
EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI)										
OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO			
		1	2	3	4	5				
Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	06									
Estudios Bíblicos Personales	10									
Contactos Misioneros	06									
Ventas	10									
Visitas Misioneras	07									
Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)	07									
Movilidad Del Discipulado	04									
	50									TOTAL "A"
										0

VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES						
RANGO	Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	Estudios Bíblicos Personales	Contactos Misioneros	Ventas	Visitas Misioneras	Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)
1	1 - 2	01 - 47	01 - 107	0 - 50 %	01 - 41	01 - 02
2	3 - 4	48 - 59	108 - 119	51 - 99 %	42 - 47	03 - 05
3	5 ^① - 7	60 ^② - 65	120 ^③ - 131	Sueldo Mínimo	48 ^④ - 53	06 ^⑤ - 10
4	8 - 10	66 - 71	132 - 155	101 - 150 %	54 - 59	11 - 15
5	11 - 15	72 - 78	156 - 165	151 - 200 %	60 - 66	16 - 20
Promedios	① = No incluye miembros de Iglesia	② = 5 estudios semanales	③ = 10 contactos semanales		④ = 4 visitas semanales	⑤ = 2 horas académicas mensuales (45 minutos c/u)

Trimestre Base: 3 meses de 30 días

Sección "A"										
EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI)										
OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO			
		1	2	3	4	5				
Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	06									
Estudios Bíblicos Personales	10									
Contactos Misioneros	06									
Ventas	10									
Visitas Misioneras	07									
Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)	07									
Movilidad Del Discipulado	04									
	50									TOTAL "A"
										0

VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES						
RANGO	Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	Estudios Bíblicos Personales	Contactos Misioneros	Ventas	Visitas Misioneras	Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a la Iglesia)
1	1 - 2	01 - 47	01 - 107	0 - 50 %	01 - 41	01 - 02
2	3 - 4	48 - 59	108 - 119	51 - 99 %	42 - 47	03 - 05
3	5 ^① - 7	60 ^② - 65	120 ^③ - 131	Sueldo Mínimo	48 ^④ - 53	06 ^⑤ - 10
4	8 - 10	66 - 71	132 - 155	101 - 150 %	54 - 59	11 - 15
5	11 - 15	72 - 78	156 - 165	151 - 200 %	60 - 66	16 - 20
Promedios	① = No incluye miembros de Iglesia	② = 5 estudios semanales	③ = 10 contactos semanales		④ = 4 visitas semanales	⑤ = 2 horas académicas mensuales (45 minutos c/u)

Trimestre Base: 3 meses de 30 días

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

92 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “B”

CALIFICACIÓN FINAL: Es el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

- Puntaje Final “A”; Coloque el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

RANGO DE ACTUACIÓN: Es la expresión cualitativa del desempeño del Director de Departamento.

- Ubique el puntaje final en la escala cuantitativa para obtener el rango de actuación.
- Coloque el resultado en el espacio del rango de actuación.

ESCALA CUANTITATIVA	RANGO DE ACTUACIÓN	DEFINICIÓN DE LOS RANGOS DE ACTUACIÓN
50 – 89	Actuación muy por debajo de lo esperado	Desempeño deficiente, no cumple con los objetivos asignados
90 – 129	Actuación por debajo de lo esperado	Desempeño que lo lleva a cumplir parcialmente el logro de los objetivos propuestos
130 – 169	Actuación dentro de lo esperado	Desempeño satisfactorio, Cumple con todos los objetivos asignados
170 – 209	Actuación sobre lo esperado	Desempeño por encima de lo esperado y contribuye al logro de los objetivos propuestos, en ocasiones obtiene logros adicionales
210 – 250	Desempeño excepcional	Desempeño consistentemente extraordinario y contribuye a logros adicionales no implícitos en sus objetivos de desempeño individual

OBSERVACIONES DEL EVALUADOR: En este espacio el Evaluador registrará comentarios sobre los resultados de la evaluación del Director de Departamento, así como aquellas actividades necesarias para mantener e incrementar las fortalezas demostradas o para corregir las áreas débiles encontradas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

94 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “C”

APTITUD: Son las cualidades que facilitan al Colportor el logro de los ODI.

PESO: Es la ponderación de la Aptitud expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa de las aptitudes en el desempeño del Colportor.

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	APTITUDES PRESENTES EN EL DESEMPEÑO DEL OBRERO
1	Muy por debajo de lo esperado	No está presente
2	Por debajo de lo esperado	Está presente parcialmente u ocasionalmente
3	Dentro de lo esperado	Está presente
4	Sobre lo esperado	Está presente y en ocasiones por encima
5	Excepcional	Está presente, constantemente por encima

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada **APTITUD** por el Rango obtenido por el Colportor.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

95 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

SECCIÓN "C"							
AUTO-EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES							
APTITUDES	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
1. Compromiso: Mide el grado de identificación y responsabilidad con la obra. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.	4						
2. Autodesarrollo: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegure su evolución personal y profesional.	4						
3. Calidad de Servicio: Mide el grado en que el trabajo refleja el interés por satisfacer las necesidades de la membresía e interesados ofreciéndoles un mejor servicio.	4						
4. Comunicación: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información (Predicación, Doctrina, Planes de trabajo entre otros) de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.	5						
5. Creatividad e Iniciativa: Mide la capacidad para aportar y concretar ideas útiles y oportunas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	4						
6. Adecuación a las Normas: Mide el grado en que el Colportor y su familia cumplen con las normas y procedimientos establecidos, especialmente respecto a: apariencia personal, puntualidad y asistencia a las reuniones y servicios.	5						
7. Relaciones Interpersonales: Mide la habilidad para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con sus superiores, compañeros de trabajo, clientes, miembros e interesados, con la finalidad de mejorar y mantener un ambiente de trabajo armonioso.	4						
8. Precisión y Rapidez: Mide la destreza para realizar su labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzos (Eficiencia), así como la entrega a tiempo de sus informes y los de la grey a la cual atiende.	5						
9. Gestión de Procesos: Mide la capacidad para planificar, organizar, y dar seguimiento a las actividades emprendidas enfatizando el logro de los resultados. Contacto Misionero ▶ Visita Misionera ▶ Visita a la Iglesia/Interesado ▶ Simpatizante ▶ Candidato al Bautismo ▶ Miembro Activo.	5						
10. Capacidad de Análisis y Síntesis: Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema, formulando soluciones concretas y relevantes.	5						
11. Trabajo en Equipo: Mide la disposición a la unificación de esfuerzos con los miembros e interesados en la consecución de las actividades y objetivos de la Iglesia.	5						
	50						TOTAL "C"

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

"MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"

2. Número de páginas:

96 de 116

3. Fecha de Emisión: <p style="text-align: center;">ABRIL 2012</p>	4. Dependencia responsable: <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</p>	5. Adscrita a: <p style="text-align: center;">UNIÓN VENEZOLANA</p>
---	---	---

ANEXO J PLANILLA EVALUACIÓN DIRECTOR DE DEPARTAMENTO

SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7º Día - Movimiento de Reforma

UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA

Av. 2 CIC 12 Edif. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán I Caracas - DC
RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasmi@hotmail.com

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - DIRECTOR DE DEPARTAMENTO DE UNIÓN	
DATOS DEL EVALUADO	PERIODO EVALUADO
APellidos y Nombres:	<input type="checkbox"/> del 01 de Enero al 31 de Marzo
C.I.:	<input type="checkbox"/> del 01 de Abril al 30 de Junio
DEPARTAMENTO QUE LIDERA:	<input type="checkbox"/> del 01 de Julio al 30 de Septiembre
TELÉFONO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Octubre al 31 de Diciembre
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	
DATOS DEL EVALUADOR	
APellidos y Nombres:	
C.I.:	CARGO:
TELÉFONO:	E-MAIL:

- El presente instrumento debe ser llenado por el supervisor en bolígrafo, letra de imprenta y sin correcciones.
- Para llenar cada sección se recomienda leer detenidamente las instrucciones correspondientes.

6. Elaborado y presentado por: <p style="text-align: center;">Lic. Elizabeth Cabrera</p>	7. Avalado por: <p style="text-align: center;">DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014</p>	8. Validado por: <p style="text-align: center;">Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO</p>	9. Código del manual: <p style="text-align: center;">MNP-SMI-000</p>
10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012			



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

97 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “A”

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI): Son logros que cada Director de Departamento debe alcanzar durante un trimestre.

PESO: Es la ponderación del ODI expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa del cumplimiento de los ODI alcanzados por el Director de Departamento.

- Los Rangos están distribuidos en 5 Columnas, cada columna posee un Valor Descriptivo los cuales son:

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	RESULTADO
1	Muy por debajo de lo esperado	No cumple con los objetivos asignados
2	Por debajo de lo esperado	Cumple parcialmente el logro de los objetivos propuestos
3	Dentro de lo esperado	Cumple con todos los objetivos asignados
4	Sobre lo esperado	Cumple con los objetivos asignados y en ocasiones obtiene logros adicionales
5	Excepcional	Constantemente obtiene logros adicionales

- El Evaluador deberá seleccionar (utilizando una “X”) un **RANGO** por cada objetivo, tomando en cuenta el desempeño del Director de Departamento evaluado.

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada ODI por el RANGO obtenido por el Director de Departamento.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna PESO X RANGO.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

98 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "A"							
EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI)							
OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
Supervisión de las Asociaciones	10						
Supervisión de los Campos Misioneros	10						
Cumplimiento del Plan de trabajo	10						
Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a los Dttos y/o Iglesia)	05						
Asistencia y Puntualidad a las Reuniones	10						
Estudios Bíblicos	05						
	50						TOTAL "A"
							0

VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES						
RANGO	Supervisión de Asociaciones	Supervisión a los Campos Misioneros	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a los Dttos y/o Iglesias)	Asistencia y Puntualidad a las Reuniones	Estudios Bíblicos
1	01 – 20 %	01 – 20 %	0 – 49 %	1 – 11	Envío del Plan de Trabajo (Ausente)	1 – 29
2	21 – 99 %	21 – 99 %	50 – 99 %	12 – 23	Asistencia y Entrega de Plan de Trabajo	30 – 35
3	100 % ^①	100 % ^②	100 %	24 ^③ – 29	P.A.E.P.T ^④	36 ^⑤ – 41
4	101 – 199 %	101 – 199 %	100 % hasta 3 A.E.+	30 – 35	Puntualidad, Asistencia y Entrega del Plan de Trabajo Anticipadamente P.A.E.P.T Anticipadamente y Cooperación con la Realización del Plan de Trabajo de otro Departamento	42 – 47
5	200 %	200 %	100 % + de 3 A.E.	36 – 48	④ = Puntualidad, Asistencia, y Entrega del Plan de Trabajo	48 – 54
Promedios	① = 1 vez cada Asociación	② = 1 vez cada Campo Misionero	A.E. = Actividades Extras	③ = 2 horas académicas semanales (45 minutos c/u)		⑤ = 3 estudios Semanales
Trimestre Base: 3 meses de 30						

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

99 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “B”

CALIFICACIÓN FINAL: Es el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

➤ Puntaje Final “A”; Coloque el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

RANGO DE ACTUACIÓN: Es la expresión cualitativa del desempeño del Director de Departamento.

➤ Ubique el puntaje final en la escala cuantitativa para obtener el rango de actuación.

➤ Coloque el resultado en el espacio del rango de actuación.

ESCALA CUANTITATIVA	RANGO DE ACTUACIÓN	DEFINICIÓN DE LOS RANGOS DE ACTUACIÓN
50 – 89	Actuación muy por debajo de lo esperado	Desempeño deficiente, no cumple con los objetivos asignados
90 – 129	Actuación por debajo de lo esperado	Desempeño que lo lleva a cumplir parcialmente el logro de los objetivos propuestos
130 – 169	Actuación dentro de lo esperado	Desempeño satisfactorio, Cumple con todos los objetivos asignados
170 – 209	Actuación sobre lo esperado	Desempeño por encima de lo esperado y contribuye al logro de los objetivos propuestos, en ocasiones obtiene logros adicionales
210 – 250	Desempeño excepcional	Desempeño consistentemente extraordinario y contribuye a logros adicionales no implícitos en sus objetivos de desempeño individual

OBSERVACIONES DEL EVALUADOR: En este espacio el Evaluador registrará comentarios sobre los resultados de la evaluación del Director de Departamento, así como aquellas actividades necesarias para mantener e incrementar las fortalezas demostradas o para corregir las áreas débiles encontradas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

101 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “C”

APTITUD: Son las cualidades que facilitan al Director de Departamento el logro de los ODI.

PESO: Es la ponderación de la Aptitud expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa de las aptitudes en el desempeño del Director de Departamento.

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	APTITUDES PRESENTES EN EL DESEMPEÑO DEL OBRERO
1	Muy por debajo de lo esperado	No está presente
2	Por debajo de lo esperado	Está presente parcialmente u ocasionalmente
3	Dentro de lo esperado	Está presente
4	Sobre lo esperado	Está presente y en ocasiones por encima
5	Excepcional	Está presente, constantemente por encima

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada APTITUD por el Rango obtenido por el Director de Departamento.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna PESO X RANGO.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

102 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección “C”

AUTO-EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES

APTITUDES	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
1. Compromiso: Mide el grado de identificación y responsabilidad con el Departamento. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.	4						
2. Autodesarrollo: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través, de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegure su evolución personal y profesional.	4						
3. Calidad de Servicio: Mide el grado en que el trabajo refleja el interés por satisfacer las necesidades de la membresía e interesados ofreciéndoles un mejor servicio.	4						
4. Comunicación: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información (Predicación, Doctrina, Planes de trabajo entre otros) de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.	4						
5. Creatividad e Iniciativa: Mide la capacidad del Director del Dpto. para abortar y concretar ideas útiles y oportunas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	5						
6. Reportamiento: Mide la comunicación con el ente rector y los subordinados.	4						
7. Relaciones Interpersonales: Mide la habilidad del Director del Dpto. para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con la hermandad.	4						
8. Precisión y Rapidez: Mide la destreza para realizar su labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzos (Eficiencia), así como la entrega a tiempo de sus informes.	4						
9. Gestión de Procesos: Mide la capacidad que posee el Director del Dept para planificar, organizar, y dar seguimiento a las actividades emprendidas enfatizando el logro de los resultados.	4						
10. Capacidad de Análisis y Síntesis: Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema, formulando soluciones concretas y relevantes.	4						
11. Trabajo en Equipo: Mide la disposición a la unificación de esfuerzos con los Distritos en la consecución de las actividades y objetivos de la Asociación.	4						
12. Puntualidad: Mide el interés por asistir a las reuniones y llegar a la hora indicada.	5						
	50	TOTAL “C”					

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

103 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ANEXO K

PLANILLA EVALUACIÓN ANCIANO DE IGLESIA



SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7° Día - Movimiento de Reforma

UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA

Av. 2 CIC 12 Edif. SMI Tel: 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán I Caracas - DC
RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasm@hotmail.com

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - ANCIANO/DIRECTOR DE IGLESIA

DATOS DEL EVALUADO		PERIODO EVALUADO
APELLIDOS Y NOMBRES:		<input type="checkbox"/> del 01 de Enero al 31 de Marzo
C.I.:	DISTRITO:	<input type="checkbox"/> del 01 de Abril al 30 de Junio
ASOCIACIÓN/IGLESIA:	E-MAIL:	<input type="checkbox"/> del 01 de Julio al 30 de Septiembre
TELÉFONO:		<input type="checkbox"/> del 01 de Octubre al 31 de Diciembre
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:		

DATOS DEL EVALUADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
C.I.:	DISTRITO:
TELÉFONO:	E-MAIL:
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	

- El presente instrumento debe ser llenado por el supervisor en bolígrafo, letra de imprenta y sin correcciones.
- Para llenar cada sección se recomienda leer detenidamente las instrucciones correspondientes.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

104 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “A”

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI): Son logros que cada Anciano de Iglesia debe alcanzar durante un trimestre.

PESO: Es la ponderación del ODI expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa del cumplimiento de los ODI alcanzados por el Anciano de Iglesia.

- Los Rangos están distribuidos en 5 Columnas, cada columna posee un Valor Descriptivo los cuales son:

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	RESULTADO
1	Muy por debajo de lo esperado	No cumple con los objetivos asignados
2	Por debajo de lo esperado	Cumple parcialmente el logro de los objetivos propuestos
3	Dentro de lo esperado	Cumple con todos los objetivos asignados
4	Sobre lo esperado	Cumple con los objetivos asignados y en ocasiones obtiene logros adicionales
5	Excepcional	Constantemente obtiene logros adicionales

- El Evaluador deberá seleccionar (utilizando una “X”) un **RANGO** por cada objetivo, tomando en cuenta el desempeño del Anciano de Iglesia evaluado.

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada ODI por el **RANGO** obtenido por el Anciano de Iglesia.

TOTAL “A”: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

105 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "A"							
EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI)							
OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
Cumplimiento del Plan de Trabajo	7						
Puntualidad en la entrega de Informes	7						
Lista de Estudiantes Bíblicos	5						
Estudios Bíblicos	7						
Puntualidad en los servicios religiosos	6						
Estudios Bíblicos de la Membresía	6						
Visitas a Filiales y Grupos	5						
Horas Académicas (Capacitación Feligrés para Adoctrinar / Evangelizar)	7						
	50						TOTAL "A" 0

VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES										
RANGO	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Puntualidad en la entrega de Informes	Lista de Estudiantes Bíblicos	Estudios Bíblicos	Puntualidad en los servicios religiosos	Estudios Bíblicos de la Membresía	Visitas a Filiales y Grupos	Horas Académicas (Capacitación Feligrés para Adoctrinar / Evangelizar)		
1	0 - 49 %	8ª DDFT	1 - 2	01 - 47	5 en la mañana	0	No existe filiales ni grupos	1 - 11		
2	50 - 99 %	6ª - 7ª	3 - 4	48 - 59	Solo 5 Tarde y Mañana	1 SXM	Se visitan eventualmente	12 - 23		
3	100 %	5ª DDFT	5 ^② - 7	60 ^③ - 65	D-M-V-S ^④	2 SXM ^⑤	Existe lista y se cumple	24 ^⑥ - 29		
4	100 % hasta 3 A.E. +	2ª - 4ª DDFT	8 - 10	66 - 71	D-M-V-S-RyDS	3 SXM	Cumple con lo anterior y se están abriendo nuevos territorios	30 - 35		
5	100 % + de 3 A.E.	1ª DDFT	11 - 15	72 - 78	D-M-V-S-RyDS-PES	4 SXM o más	Cumple con lo anterior y apoya otras iglesias	36 - 48		
Promedios	A.E. = Actividades Extras	① = DDFT: Día después de Finalizado el trimestre	② = No incluye miembros de Iglesia.	③ = 5 estudios semanales	④ = D: Domingo; M: Miércoles; V: Viernes S: Sábado RyDS: Recepción y Despedida del Sábado PES: Pre Escuela Sabática	⑤ = SXM: Semanal por Miembro		⑥ = 2 horas académicas semanales (45 minutos c/u)		

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

106 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “B”

CALIFICACIÓN FINAL: Es el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

- Puntaje Final “A”: Coloque el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

RANGO DE ACTUACIÓN: Es la expresión cualitativa del desempeño del Director de Departamento.

- Ubique el puntaje final en la escala cuantitativa para obtener el rango de actuación.
- Coloque el resultado en el espacio del rango de actuación.

ESCALA CUANTITATIVA	RANGO DE ACTUACIÓN	DEFINICIÓN DE LOS RANGOS DE ACTUACIÓN
50 – 89	Actuación muy por debajo de lo esperado	Desempeño deficiente, no cumple con los objetivos asignados
90 – 129	Actuación por debajo de lo esperado	Desempeño que lo lleva a cumplir parcialmente el logro de los objetivos propuestos
130 – 169	Actuación dentro de lo esperado	Desempeño satisfactorio, Cumple con todos los objetivos asignados
170 – 209	Actuación sobre lo esperado	Desempeño por encima de lo esperado y contribuye al logro de los objetivos propuestos, en ocasiones obtiene logros adicionales
210 – 250	Desempeño excepcional	Desempeño consistentemente extraordinario y contribuye a logros adicionales no implícitos en sus objetivos de desempeño individual

OBSERVACIONES DEL EVALUADOR: En este espacio el Evaluador registrará comentarios sobre los resultados de la evaluación del Director de Departamento, así como aquellas actividades necesarias para mantener e incrementar las fortalezas demostradas o para corregir las áreas débiles encontradas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

108 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “C”

APTITUD: Son las cualidades que facilitan al Anciano de Iglesia o Director el logro de los **ODI**.

PESO: Es la ponderación de la Aptitud expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa de las aptitudes en el desempeño del Anciano de Iglesia o Director.

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	APTITUDES PRESENTES EN EL DESEMPEÑO DEL OBRERO
1	Muy por debajo de lo esperado	No está presente
2	Por debajo de lo esperado	Está presente parcialmente u ocasionalmente
3	Dentro de lo esperado	Está presente
4	Sobre lo esperado	Está presente y en ocasiones por encima
5	Excepcional	Está presente, constantemente por encima

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada **APTITUD** por el Rango obtenido por el Anciano de Iglesia o Director.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

109 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección "C"							
AUTO-EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES							
APTITUDES	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
1. Compromiso: Mide el grado de identificación y responsabilidad con la obra. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.	4						
2. Autodesarrollo: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través, de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegure su evolución personal y profesional.	4						
3. Calidad de Servicio: Mide el grado en que el trabajo refleja el interés por satisfacer las necesidades de la membresía e interesados ofreciéndoles un mejor servicio.	4						
4. Comunicación: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información (Predicación, Doctrina, Planes de trabajo entre otros), de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.	5						
5. Creatividad e Iniciativa: Mide la capacidad para <u>aportar y concretar</u> ideas útiles y oportunas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	4						
6. Adecuación a las Normas: Mide el grado en que el Anciano o Director (a) de Iglesia y su familia cumplen con las normas y procedimientos establecidos especialmente respecto a: apariencia personal, puntualidad y asistencia a las reuniones y servicios.	5						
7. Relaciones Interpersonales: Mide la habilidad para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con sus superiores, subordinados, compañeros de trabajo, miembros e interesados, con la finalidad de mejorar y mantener un ambiente de trabajo armonioso.	4						
8. Precisión y Rapidez: Mide la destreza para realizar su labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzos (Eficiencia), así como la entrega a tiempo de sus informes y los de la grey a la cual atiende.	5						
9. Gestión de Procesos y Supervisión: Mide la capacidad para planificar, organizar, y <u>dar seguimiento</u> a las actividades emprendidas enfatizando el logro de los resultados.	5						
10. Capacidad de Análisis y Síntesis: Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema, formulando soluciones concretas y relevantes.	5						
11. Trabajo en Equipo: Mide la disposición a la unificación de esfuerzos con Miembros y oficiales, en la consecución de las actividades y objetivos de la iglesia.	5						
	50	TOTAL "C"					

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:

MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO

De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

110 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

ANEXO L PLANILLA EVALUACIÓN PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN

SOCIEDAD MISIONERA INTERNACIONAL
Iglesia Adventista del 7º Día - Movimiento de Reforma
UNIÓN VENEZOLANA ANTILLANA
Av. 2 C/C 12 Edf. SMI Tel. 212 - 471.43.31 581.84.89 Urb. Montalbán | Caracas - DC
RIF J-30202496-0 NIT 0517169730 - uvasmi@hotmail.com



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN

DATOS DEL EVALUADO		PERIODO EVALUADO
APELLIDOS Y NOMBRES:		<input type="checkbox"/> del 01 de Enero al 31 de Marzo <input type="checkbox"/> del 01 de Abril al 30 de Junio <input type="checkbox"/> del 01 de Julio al 30 de Septiembre <input type="checkbox"/> del 01 de Octubre al 31 de Diciembre
C.I.:	DISTRITO:	
ASOCIACIÓN/CAMPO:		
TELÉFONO:	E-MAIL:	
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:		

DATOS DEL EVALUADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
C.I.:	DISTRITO:
TELÉFONO:	E-MAIL:
DIRECCIÓN DE HABITACIÓN:	

- El presente instrumento debe ser llenado por el supervisor en bolígrafo, letra de imprenta y sin correcciones.
- Para llenar cada sección se recomienda leer detenidamente las instrucciones correspondientes.

6. Elaborado y presentado por:	7. Avalado por:	8. Validado por:	9. Código del manual: MNP-SMI-000
Lic. Elizabeth Cabrera	DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014	Jennifer Gómez y Henry Caro TESORERA Y SECRETARIO	10. Condición: APROBADO De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

111 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “A”

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL (ODI): Son logros que cada Presidente de Asociación debe alcanzar durante un trimestre.

PESO: Es la ponderación del ODI expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa del cumplimiento de los ODI alcanzados por el Presidente de Asociación.

- Los Rangos están distribuidos en 5 Columnas, cada columna posee un Valor Descriptivo los cuales son:

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	RESULTADO
1	Muy por debajo de lo esperado	No cumple con los objetivos asignados
2	Por debajo de lo esperado	Cumple parcialmente el logro de los objetivos propuestos
3	Dentro de lo esperado	Cumple con todos los objetivos asignados
4	Sobre lo esperado	Cumple con los objetivos asignados y en ocasiones obtiene logros adicionales
5	Excepcional	Constantemente obtiene logros adicionales

- El Evaluador deberá seleccionar (utilizando una “X”) un **RANGO** por cada objetivo, tomando en cuenta el desempeño del Presidente de Asociación evaluado.

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada ODI por el **RANGO** obtenido por el Presidente de Asociación.

TOTAL “A”: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

112 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	06						
Supervisión de Distritos	07						
Supervisión de Personal (Obreros, Colportores y Pastores)	07						
Estudios Bíblicos Personales	06						
Visitas Misioneras	04						
Orientación – Consejería	06						
Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a los Ditos y/o Iglesia)	04						
Cumplimiento del Plan de trabajo	06						
Movilidad Del Discipulado	04						
TOTAL "A"	50						0

VALOR CUANTITATIVO DE LOS RANGOS POR OBJETIVO TRIMESTRALES									
RANGO	Lista Actual de Estudiantes Bíblicos	Supervisión de Distritos	Supervisión de Personal	Estudios Bíblicos Personales	Visitas Misioneras	Orientación – Consejería	Horas Académicas (Cursos, Talleres y Seminarios a los Ditos y/o Iglesias)	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Movilidad Del Discipulado (Contacto → Visita → Interesado → Simpatizante → Candidato → Miembro)
1	1-2	01-20%	01-20%	01-47	1-71	1-71	1-11	0-49%	5-24% ^⑥
2	3-4	21-99%	21-99%	48-59	72-143	72-143	12-23	50-99%	25-49% ^⑥
3	5 ^① -7	100% ^②	100% ^③	60 ^④ -65	144 ^⑤ -179	144 ^⑤ -179	24 ^⑦ -29	100%	50% ^⑧
4	8-10	101-199%	101-199%	66-71	180-215	180-215	30-35	100% hasta 3 A.E.+	Simpatizante → Candidato →
5	11-15	200%	200%	72-78	216-288	216-288	36-48	100% + de 3 A.E.	Candidato → Miembro
Promedios	① = No incluye miembros de Iglesia.	② = 1 vez cada Iglesias y Grupos	③ = 1 vez cada pastor, colporteur y/o oficial	④ = 5 estudios semanales, en el lugar donde reside	⑤ = 2 visitas diarias	⑥ = 2 Orientaciones Diarias	⑦ = 2 horas académicas semanales (45 minutos c/u)	A.E. = Actividades Extras	⑧ = Entre los Niveles Contacto → Simpatizante
Trimestre Base: 3 meses de 30 días (72 días laborales, 12 libres, y 6 para actividades extras - reuniones, colportaje ente otros)									

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

113 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “B”

CALIFICACIÓN FINAL: Es el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

➤ Puntaje Final “A”: Coloque el puntaje total obtenido en la secciones “A”.

RANGO DE ACTUACIÓN: Es la expresión cualitativa del desempeño del Director de Departamento.

➤ Ubique el puntaje final en la escala cuantitativa para obtener el rango de actuación.

➤ Coloque el resultado en el espacio del rango de actuación.

ESCALA CUANTITATIVA	RANGO DE ACTUACIÓN	DEFINICIÓN DE LOS RANGOS DE ACTUACIÓN
50 – 89	Actuación muy por debajo de lo esperado	Desempeño deficiente, no cumple con los objetivos asignados
90 – 129	Actuación por debajo de lo esperado	Desempeño que lo lleva a cumplir parcialmente el logro de los objetivos propuestos
130 – 169	Actuación dentro de lo esperado	Desempeño satisfactorio, Cumple con todos los objetivos asignados
170 – 209	Actuación sobre lo esperado	Desempeño por encima de lo esperado y contribuye al logro de los objetivos propuestos, en ocasiones obtiene logros adicionales
210 – 250	Desempeño excepcional	Desempeño consistentemente extraordinario y contribuye a logros adicionales no implícitos en sus objetivos de desempeño individual

OBSERVACIONES DEL EVALUADOR: En este espacio el Evaluador registrará comentarios sobre los resultados de la evaluación del Director de Departamento, así como aquellas actividades necesarias para mantener e incrementar las fortalezas demostradas o para corregir las áreas débiles encontradas.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

114 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección “B”	
CALIFICACIÓN FINAL	
Puntaje Final “A”:	Rango de Actuación:
Posee Plan de Trabajo: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Posee Plan de Trabajo: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
OBSERVACIONES DEL EVALUADOR	
<div style="border: 1px solid black; display: flex; flex-direction: row-reverse;"> <div style="width: 20px; height: 100%;"></div> <div style="width: 100%; height: 100%;"></div> </div>	
Firma del Evaluador:	Firma del Evaluado:
Lugar y Fecha:	Lugar y Fecha:

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de
páginas:

115 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Instructivo de la Sección “C”

APTITUD: Son las cualidades que facilitan al Presidente de Asociación el logro de los ODI.

PESO: Es la ponderación de la Aptitud expresada en puntos.

RANGO: Es la expresión cuantitativa de las aptitudes en el desempeño del Presidente de Asociación.

RANGO	VALOR DESCRIPTIVO	APTITUDES PRESENTES EN EL DESEMPEÑO DEL OBRERO
1	Muy por debajo de lo esperado	No está presente
2	Por debajo de lo esperado	Está presente parcialmente u ocasionalmente
3	Dentro de lo esperado	Está presente
4	Sobre lo esperado	Está presente y en ocasiones por encima
5	Excepcional	Está presente, constantemente por encima

PESO X RANGO: En esta Columna se colocará el resultado de la multiplicación del peso de cada **APTITUD** por el Rango obtenido por el Presidente de Asociación.

TOTAL: Coloque en la celda correspondiente la sumatoria de los puntajes de la columna **PESO X RANGO**.

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. Nombre del manual:

“MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

2. Número de páginas:

116 de 116

3. Fecha de Emisión:

ABRIL 2012

4. Dependencia responsable:

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

5. Adscrita a:

UNIÓN VENEZOLANA

Sección “C”							
AUTO-EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES							
APTITUDES	PESO	RANGO					PESO X RANGO
		1	2	3	4	5	
1. Compromiso: Mide el grado de identificación y responsabilidad con la obra. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.	4						
2. Autodesarrollo: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través, de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegure su evolución personal y profesional.	4						
3. Calidad de Servicio: Mide el grado en que el trabajo refleja el interés por satisfacer las necesidades de la membresía e interesados ofreciéndoles un mejor servicio.	4						
4. Comunicación: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información (Predicación, Doctrina, Planes de trabajo entre otros) de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.	5						
5. Creatividad e Iniciativa: Mide la capacidad para <u>aportar y concretar</u> ideas útiles y oportunas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	4						
6. Adecuación a las Normas: Mide el grado en que el Presidente de Asociación y su familia cumplen con las normas y procedimientos establecidos especialmente respecto a: apariencia personal, puntualidad y asistencia a las reuniones y servicios.	4						
7. Relaciones Interpersonales: Mide la habilidad para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con sus superiores, subordinados, compañeros de trabajo, miembros e interesados, con la finalidad de mejorar y mantener un ambiente de trabajo armonioso.	4						
8. Precisión y Rapidez: Mide la destreza para realizar su labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzos (Eficiencia), así como la entrega a tiempo de sus informes y los de la grey a la cual atiende.	5						
9. Gestión de Procesos y Supervisión: Mide la capacidad para planificar, organizar, y <u>dar seguimiento</u> a las actividades emprendidas enfatizando el logro de los resultados.	6						
10. Capacidad de Análisis y Síntesis: Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema, formulando soluciones concretas y relevantes.	5						
11. Trabajo en Equipo: Mide la disposición a la unificación de esfuerzos con los Pastores, Obreros y Oficiales, en la consecución de las actividades y objetivos de la iglesia...	5						
	50						TOTAL “C”

6. Elaborado y presentado por:

Lic. Elizabeth Cabrera

7. Avalado por:

DELAGACIÓN PERÍODO 2011-2014

8. Validado por:

Jennifer Gómez y Henry Caro
TESORERA Y SECRETARIO

9. Código del manual:
MNP-SMI-000

10. Condición: APROBADO
De fecha: Abril 2012