



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
SECRETARÍA
DIRECCIÓN DE INGENIERÍA DE INFORMACIÓN

INFORME DE REORGANIZACION DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

**Elaborado por: Dirección de Gestión de Capital Humano
Dirección de Ingeniería de Información**

FEBRERO 2014



Revisión y Aprobación

INFORME DE REORGANIZACIÓN

ELABORADO POR:

Nombre: Equipo de reorganización de la Dirección de Gestión de Capital Humano

Nombre: Noraida Yriarte

Cargo: Anal. De Org y Sistemas Jefe

Firma:

REVISADO POR:

Nombre: Lic. Mailen Jiménez

Cargo: Directora de Gestión de capital Humano

Firma:

Nombre: Lic. Oswaldo Rodríguez

Cargo: Director de la Dir. de Ingeniería de Información

Firma:

Nombre:

Cargo:

Firma:

Nombre:

Cargo:

Firma:

VISTO BUENO

Nombre: Cristian Puig

Cargo: Secretario

Firma:

APROBADO POR CONSEJO DIRECTIVO :

Fecha:

Acta :

Vigencia:

ACTUALIZACIÓN:

1 era. Versión:

Fecha de aprobación:

2 da Versión:

Fecha de aprobación:

3 era. Versión:

Fecha de aprobación:



CONTENIDO	Pag.
I. Antecedentes	4
II. Situación Actual	7
III. Propuesta	15
IV. Estructura Organizativa Propuesta	21
V. Oportunidades de mejoras a considerar en la implementación de la estructura propuesta.	39
VI. Pasos a seguir para la implementación de la estructura	44
VII. Requerimientos por áreas para la implantación	46



I. ANTECEDENTES

La Universidad Simón Bolívar en el marco de sus valores institucionales se mantiene permanentemente en búsqueda de la excelencia en todos los ámbitos de su quehacer cotidiano. Para ello, el seguimiento a los procesos de cambio e innovación son parte de esta tarea para el fortalecimiento de las estructuras de control, servicio, planificación y gestión.

En este sentido, la Dirección de Gestión de Capital Humano, haciendo un proceso de revisión permanente a su misión, ha llevado a cabo un estudio a su estructura organizativa actual, aprobada por el Consejo Directivo el 13/06/2007, la cual lamentablemente no fue implementada de forma integral ni se establecieron las normas de control y seguimiento correspondientes, lo que condujo a un evidente descoordinación en los procesos medulares que se llevan a cabo. Este estudio busca identificar los aspectos que resultaron exitosos y aquellos en los cuales su implementación en el tiempo ha demostrado que requieren de una revisión para alcanzar un mejor desempeño.

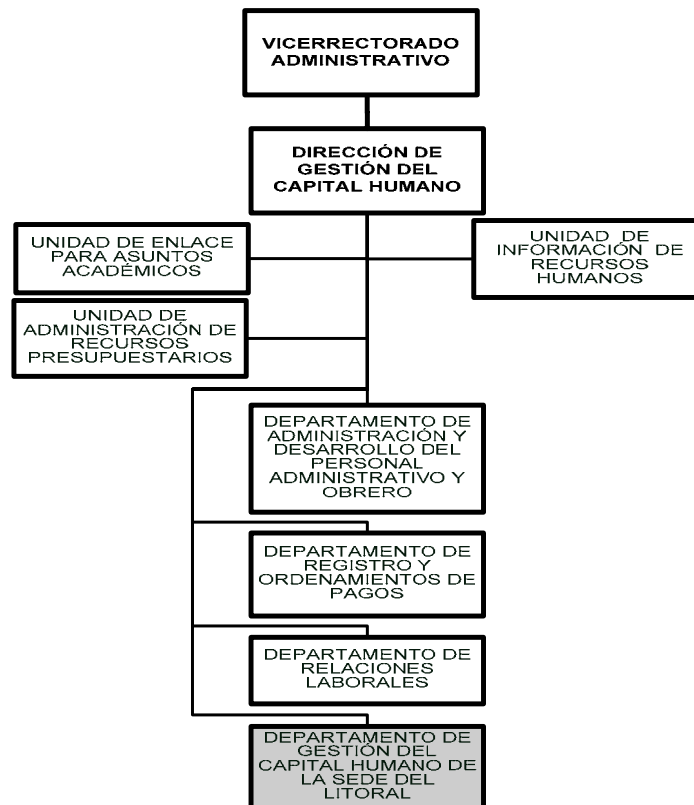
Para ello, desde el año 2010 se ha conformado un equipo de trabajo interno, con el asesoramiento de miembros del Personal Académico y con el apoyo de la Dirección de Ingeniería de Información, a fin de coadyuvar en el estudio realizado, todo alineado con el Plan de Gestión 2009-2013, en su Eje N° 1, Objetivo N° 3 “Proponer una Estructura Organizativa de la Institución en el marco del Proyecto de Reglamento Autonómico y disponer de los manuales de organización, y de normas y procedimientos de las unidades, que respondan a la estructura organizativa institucional que se establezca”.

La Dirección de Gestión del Capital Humano tiene como misión “Formular e implantar las políticas de administración de capital humano de la Universidad Simón Bolívar acorde con las competencias requeridas para la funcionalidad de la Institución, dirigida a la creación de una cultura basada en la calidad y la



excelencia; identificada con una gestión efectiva en pro de un clima laboral de respeto, dentro de un marco legal y ético”. La estructura organizativa actual de la Dirección está conformada por tres (3) Unidades de apoyo (Enlace para Asuntos Académicos, Información de Recursos Humanos y Administración de Recursos Presupuestarios) y cuatro (4) Departamentos (Administración y Desarrollo del Personal Administrativo y Obrero, Registro y Ordenamiento de Pagos, Relaciones Laborales y Gestión del Capital Humano Litoral) (Ver Figura 1)

Figura 1: Organigrama Estructural Actual de la Dirección de Gestión del Capital Humano.



En la estructura actual, en el Departamento de Administración y Desarrollo del Personal Administrativo y Obrero, se incorporó el concepto de la Calidad de



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Vida dentro de la Gestión del Capital Humano de la Universidad Simón Bolívar, elemento novedoso que permitió avanzar hacia una Dirección que sobrepasa la operatividad de las transacciones de nómina como transacciones de pago, sino que atiende al individuo desde sus necesidades de bienestar y salud laboral. Por otro lado, la concepción de un Departamento de Registro y Ordenamiento de Pago con un enfoque matricial que permitió la generación de un equipo de trabajo integral que mejoró la calidad de atención a los usuarios de cada sector (académico, administrativo y obrero), promoviendo la información oportuna en cuanto a pagos.



II. SITUACIÓN ACTUAL

Con el trabajo conjunto y coordinado de personal de la Dirección de Gestión de Capital Humano (como líderes del proceso), asesores externos e internos de la USB entre los cuales resaltan la Dirección de Ingeniería de Información (DII) y el Centro Iglú Caribe, se logró un análisis exhaustivo de los factores, ambiente y procesos internos y externos de la DGCH, con el que se pudo evaluar y obtener como resultado el diagnóstico de sus procesos, sub procesos, funcionamiento, estructura organizativa, objetivos y funciones a fin de establecer el Mapa de Procesos de Recursos Humanos (figura 2), el Sistema Integrado de Recursos Humanos (figura 3) y determinar las debilidades y oportunidades de mejoras que la Dirección presenta.



Figura 2. Mapa de Procesos de la Dirección de Gestión de Capital Humano

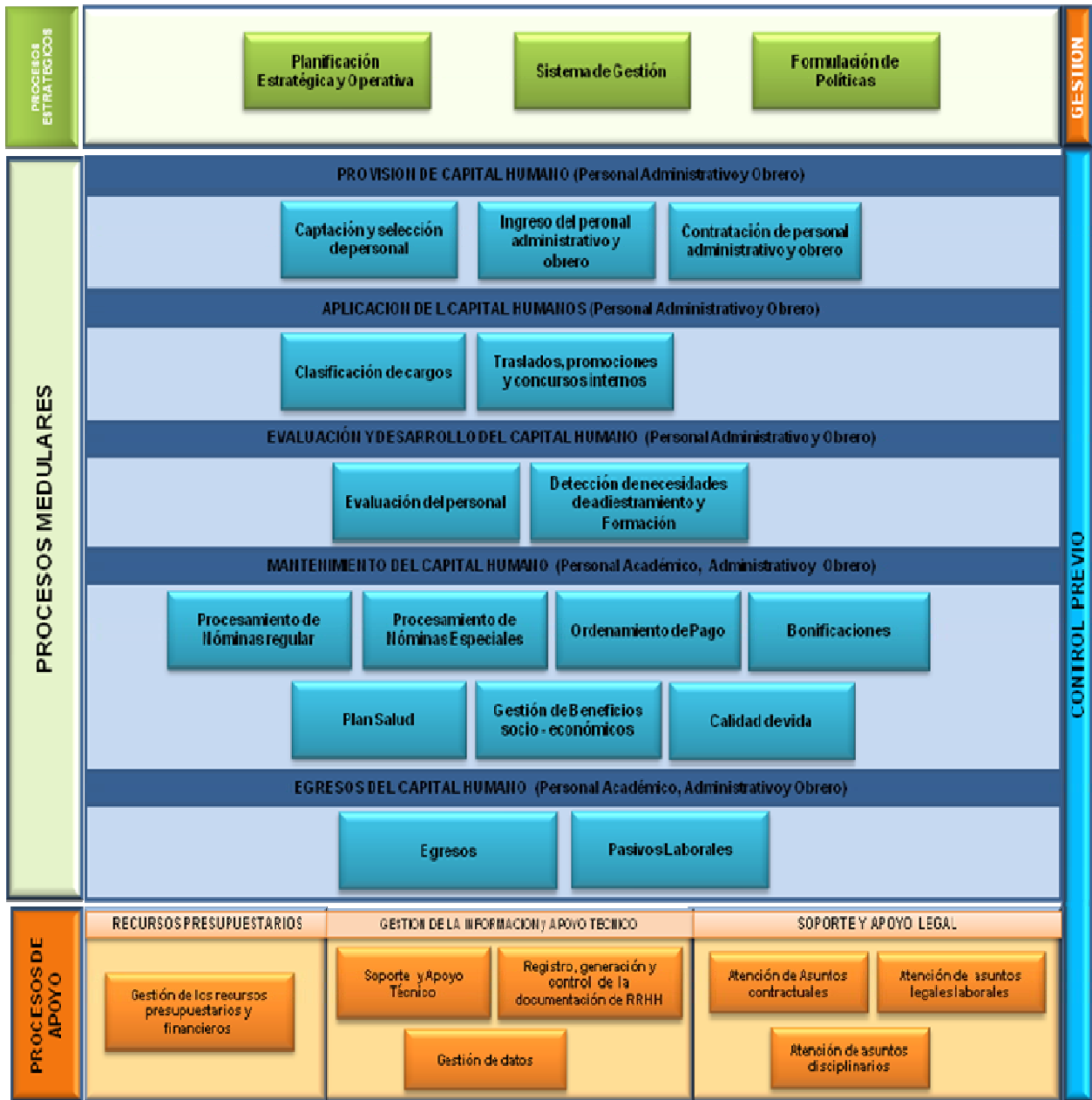




Figura 3. Sistema Integrado de Recursos Humanos



Entre los aspectos más resaltantes y evidentes del diagnóstico realizado, se pueden detallar elementos que representan algunas debilidades, en el desarrollo y ejecución de los procesos de la DGCH:

1. Tiempos de respuesta poco efectivos a las solicitudes realizadas por los distintos usuarios. Esto se traduce en la atención no oportuna de los requerimientos de las distintas unidades y usuarios de la USB, en aspectos relacionados con las solicitudes de estudio de funciones, proceso de reposiciones de cargos, nuevos ingresos, entre otros; lo que conlleva a demoras en estas áreas de atención.
2. La reorganización del año 2007 conllevó a la creación de la Unidad de Enlace para Asuntos Académicos, cuyo propósito consistió en disponer



dentro de la DGCH de una unidad que sirviera de enlace entre las áreas académicas y administrativas; y de esta manera hacer más eficiente los procesos relacionados, coadyuvando a mejorar los tiempos de respuesta y calidad en la atención. Sin embargo, no se implementaron apropiadamente los procesos y funciones establecidos para esta unidad, trayendo como consecuencia ineficiencia en su gestión, convirtiéndose en muchos casos en una unidad que solapaba en actividades a otras unidades de la Dirección. Actualmente esta Unidad no está operativa debido a ausencia del personal asignado, lo que obligó a repartir entre las demás unidades los procesos que le eran inherentes.

3. La distribución de las actividades que conforman los procesos y procedimientos en las distintas unidades de la Dirección ocasionó diferencias en las cargas de trabajo asignadas a cada una, las cuales debieron haber sido revisadas a través de una auditoría de cargos para definir los perfiles y competencias del personal que necesitaba cada unidad y la cantidad que realmente se requería de acuerdo a las funciones a desempeñar.
4. Se reconoce que la Dirección de Gestión del Capital Humano ha dado avances en brindar un mejor bienestar y servicio al personal, pero en la revisión de los procesos asociados se observó que los mismos en el modelo organizacional actual no se potencian de manera integral, duplicando en algunos casos los esfuerzos realizados. Ejemplo de ellos son los procesos de calidad de vida y beneficios que están actualmente distribuidos entre el Departamento de Administración y Desarrollo del Personal Administrativo y Obrero (calidad de vida y beneficios socio económico del personal administrativo y obrero), la Unidad de Enlace para Asuntos Académicos (Beneficios socioeconómicos del personal académico) y la Unidad de Relaciones Laborales (Ticket Juguete, Guardería, Dotación



de Uniforme e Implementos) lo cual divide las acciones necesarias para su efectivo cumplimiento.

5. En la reestructuración aprobada en el año 2007, al Departamento de Relaciones Laborales se le asignaron funciones que no le corresponden o que entran en conflicto con su razón de ser, menoscabando así su funcionalidad principal de ser el enlace con los gremios, ser la unidad asesora y de apoyo en el aspecto legal-laboral de la dirección y la institución en estrecha relación con la Asesoría Jurídica, la atención de la sustanciación de los expedientes de las averiguaciones administrativas del personal administrativo y obrero, entre otras funciones de su competencia. Asimismo, ha asumido la ejecución de procesos que no le son inherentes, ejemplo de éstos son:

- Actividades relacionadas a los beneficios de Guardería, Ticket Juguete, Dotación de Uniformes e Implementos de Seguridad), que ha venido desempeñado en virtud de la debilidad de las instancias que debieron ser sus responsables directos, y en el tiempo esta situación no fue subsanada.
- Representación de la universidad en la Inspectoría de Trabajo en caso de demanda de un trabajador a la institución; esta acción es competencia directa de la Asesoría Jurídica, única instancia de la USB con representación legal por delegación del Rector.

6. El Departamento de Administración y Desarrollo de Personal Administrativo y Obrero maneja actualmente un porcentaje considerable de los procesos medulares de la Dirección, siendo estos los de Provisión, Aplicación, Desarrollo y Evaluación, Egreso y parte de los procesos de Mantenimiento como son los de Calidad de Vida, Beneficios Socio Económicos del Personal Administrativo, Horas Extras y Días de Descanso Trabajados; esto hace que sea un Departamento altamente concentrado en procesos, lo que



hace de su gestión una acción compleja, que merma en muchos casos el rendimiento esperado.

7. En la reorganización del año 2007 se redefinió el Departamento de Información y Documentación, retomando su objetivo original y se renombró como Unidad de Información de Recursos Humanos. Así mismo, se le asignó a esta unidad el soporte técnico la administración funcional del Sistema Integral de Recursos Humanos, aún en desarrollo. Sin embargo, luego de su aprobación no se realizaron las acciones necesarias para el cumplimiento efectivo de su objetivo y funciones, evidenciándose en la falta de disponibilidad de información relevante y oportuna.
8. En el año 2007 se determinó que la antigua Unidad de Administración de la DGCH realizaba procesos que no se ajustaban a la naturaleza y objetivo para los cuales fue creada. Debido a este análisis se hicieron ajustes, se le cambió la denominación a Unidad de Administración de Recursos Presupuestarios y se estableció que se encargaría de administrar y manejar los recursos materiales y presupuestarios asignados a la DGCH. Sin embargo, a la fecha no se han reasignado aquellos procesos que no le correspondían, como son los asociados a la operabilidad del Plan Salud, que en aquel momento se había evaluado adscribirlo al área de Calidad de Vida. Por otra parte, esta Unidad ha concentrado la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), sin la participación del resto de las unidades de la Dirección y sin ser concebida ésta como Unidad Ejecutora, ocasionando, en muchas oportunidades, improvisación en el momento de la rendición de cuentas en el control efectivo de la gestión.
9. Se adolece de un área centralizada de atención al usuario que garantice al solicitante la orientación oportuna y lo ayude a canalizar eficazmente sus requerimientos en las dependencias indicadas, así como ocurre con la atención al jubilado.



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

10. La falta de planes en conjunto no permite ver claramente el rumbo de la Dirección, ni de evaluar su desempeño actual; a fin de plantear soluciones o acciones correctivas, predictivas y preventivas que le permitan garantizar un buen servicio y mejorarlo de forma continua en búsqueda de la excelencia.
11. El Departamento de Gestión de Capital Humano de la Sede del Litoral presenta, al igual que toda la Dirección, debilidad en su imagen, calidad y tiempo de respuesta, ocasionada por ciertas situaciones entre las que podemos resaltar las siguientes:
- a. No se ha realizado la revisión de los procesos a fin de ajustarlos y homologarlos y brindar un mejor servicio en tiempos y calidad de respuesta.
 - b. Existe desigualdad en la calidad y tiempo de respuesta de ciertos servicios con respecto a las unidades homólogas en la Sede de Sartenejas, debido a las diferencias en los procedimientos realizados.
 - c. No existe un área de atención legal-laboral en sitio para los casos de la Sede del Litoral que le permita dar respuesta al solicitante en un corto tiempo, sino por el contrario dichos casos deben ser remitidos a Sartenejas para que sean atendidos por la Unidad de Relaciones Laborales.
 - d. Poca comunicación entre el Departamento de Gestión de Capital Humano que funciona en la Sede del Litoral con los demás Departamentos de la DGCH que funcionan en la Sede de Sartenejas, dificultando el establecimiento de líneas de acción y mejora en los procedimientos, como un equipo integrado en pro del cumplimiento de los objetivos.
 - e. Poca relación de la DGCH con la Subdirección Administrativa de la Sede del Litoral, y con el Director de la Sede, para la coordinación



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

del Departamento de Gestión del Capital Humano de la Sede del Litoral.

12. Ausencia de indicadores de gestión y de informaciones necesarias para la toma de decisiones y el establecimiento de planes. Se identificó que sólo en el Plan Salud existen algunos indicadores de gestión, sin embargo, en el resto de las áreas no se le dio continuidad al desarrollo de los mismos. Esto es de gran importancia para la evaluación del desempeño de la Dirección, para la toma de decisiones estratégicas y para la generación de planes de acción a corto, mediano y largo plazo.



III. PROPUESTAS

El análisis de la situación actual del funcionamiento, procesos, estructura organizativa, ambiente interno y externo de la Dirección, se traduce en razones para tomar acciones orientadas a la adecuación de los procesos, generación efectiva de información, la integración de las unidades, el establecimiento de planes y la reorganización de la estructura de la Dirección enfocada a los procesos; a fin de mejorar el servicio de la DGCH en mayor calidad y tiempo de respuesta, se recomiendan las siguientes acciones:

1. Oficializar la eliminación de la Unidad de Enlace para Asuntos Académicos y la redistribución de sus actividades.
2. Concentrar en un mismo Departamento, que integre la atención y administración de los beneficios, a fin de procurar la mayor atención para el bienestar y calidad de vida de todo el personal. Con esta acción se busca eliminar la desarticulación entre los procedimientos relacionados con los beneficios del personal administrativo y obrero. En este sentido, y con el fin de elevar aun más el concepto de brindar bienestar al personal desde todos los aspectos, que lo hagan sentirse plenamente atendido y gratificado por el valor que se le reconoce al formar parte de la Comunidad USB, se propone la creación del **Departamento de Bienestar (DB)**, que administrará todos aquellos procesos y servicios que procuren elevar el nivel de bienestar de todo el personal activo y jubilado. Este Departamento agrupará la Gestión del Plan Salud, los beneficios socioeconómicos, los procesos asociados al área de calidad de vida y cualquier otra actividad que redunde en la mejora de la calidad de vida del personal de la Institución.
3. Para la mejora en el funcionamiento del Departamento de Relaciones Laborales, se recomienda:
 - a. Adscribir el Departamento de Relaciones Laborales como una unidad de apoyo a la Dirección, transversal al resto de las unidades, lo cual le



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

permitirá realizar procesos de apoyo y asesorías, y no intervenir en actividades netamente operativas (como son llevar parte del proceso de guardería, de los tickets y los cálculos de factibilidad de jubilación, en la cual ellos deberán sólo apoyar en caso de complicaciones legales asociadas a la jubilación en cuestión, en el momento del cálculo). Así, se renombra como **Unidad de Relaciones Laborales (URL)**.

- b. Orientar el objetivo y funciones, enmarcarlas en la relación fluida con los gremios, recabando y ser voceros de las distintas solicitudes, reivindicaciones contractuales, canalizar las discusiones con la DGCH y la Autoridad Jerárquica, orientar y atender oportuna y efectivamente las demandas de los trabajadores, ser un ente de conciliación entre los gremios, los trabajadores y la institución, ser asesor y apoyo de la DGCH y de la institución.
 - c. Contar con personal en el área de Relaciones Laborales como enlace entre las Sedes de Sartenejas y Litoral, que permita seguir los lineamientos y políticas de la DGCH y de las Autoridades, a fin de ser más efectivos en tiempo y calidad de respuesta.
 - d. Crear una comisión permanente conformada por representantes de la Unidad de Asesoría Jurídica y de la Unidad de Relaciones Laborales a fin de consensuar y establecer un criterio único en materia legal – laboral.
4. Concentrar en el Departamento de Administración del Personal Administrativo y Obrero (DADPAO) básicamente cuatro procesos medulares complementarios en su naturaleza, a saber: Provisión, Aplicación, Desarrollo y Evaluación, y Egreso. Igualmente se introduce la concepción de un enfoque sistémico que enlace estos procesos: plan de carrera, manual de cargos, adiestramiento y evaluación. En consecuencia, se sugiere renombrarlo como **Departamento de Administración de Personal**), a fin de simplificar su denominación.



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

5. Realizar las acciones necesarias para garantizar que la Unidad de Información de Recursos Humanos pueda cumplir efectivamente con su objetivo y funciones; para ello se propone potenciarla como unidad de apoyo táctico y estratégico, adscribiéndole la generación de los indicadores internos de gestión como insumo para la información estratégica necesaria para la toma de decisiones institucionales. En consecuencia, se requiere reforzar las relaciones e intercambio constante con la Comisión de Planificación y Desarrollo (CPyD) y la Dirección de Finanzas en materia de rendición de cuenta e información institucional interna y externa. Se redefine como la **Unidad de Gestión de la Información y Apoyo Técnico (UGIAT)**, en correspondencia con la definición de las funciones a realizar.
6. Con la revisión de la estructura actual y comparando con algunos departamentos con funciones similares en otras organizaciones, se propone renombrar al Departamento de Ordenamiento de pagos como **Departamento de Nómina (DN)**. Además de sus funciones actuales serían responsabilidad de esta unidad los procesos relativos al procesamiento final para la gestión del pago de conceptos salariales como horas extras y días de descanso, los Ticket Alimentación que se corresponden a las jornadas efectivamente laboradas. Por otra parte, se traslada la función asociada al análisis, procesamiento y gestión de pago del Bono Doctor y del Bono Incentivo Académico que estaban bajo la responsabilidad de la Unidad de Enlace para Asuntos Académicos.
7. Eliminar la Unidad de Administración de Recursos Presupuestarios dentro de la estructura debido a que parte de sus funciones serán trasladadas al Departamento de Bienestar (las relacionadas con los procedimientos operativos del plan salud), al Departamento de Nómina (los procesos de generación de Ordenes de Gastos asociadas a las Nóminas de Pago, ISLR, y la administración del Bono Salud y Bono Familiar), y a la Unidad de Información (procedimientos de control, actualización o registro de cualquier



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

dato que deba realizarse en el sistema de recursos humanos). Las funciones de administración y manejo de los recursos materiales y presupuestarios de la Dirección estarán bajo la supervisión de la Dirección (Despacho), por lo que se sugiere que el personal de apoyo asignado para realizarlas sea adscrito directamente al Despacho..

8. A fin de mejorar la situación del Departamento de Gestión de Capital Humano de la Sede del Litoral, se propone:
 - a. Revisar los procedimientos de la DGCH de acuerdo a lo establecido, a fin de tener líneas claras de actuación en ambas sedes.
 - b. Homologar la calidad de los servicios en cada Sede de acuerdo a las particularidades y organización de cada una.
 - c. Establecer la figura de enlace en el área de Relaciones Laborales, con la Sede del Litoral, a los efectos que se apliquen los lineamientos emanados por la DGCH y las Autoridades en ambas Sedes y se brinde atención oportuna y directa de los casos legales-laborales planteados.
 - d. Mejorar las líneas de comunicación entre la Dirección de Gestión de Capital Humano, el Departamento de Gestión de Capital Humano de la Sede del Litoral y la Subdirección Administrativa que le permita garantizar una coordinación eficaz, unificar los lineamientos institucionales y garantizar su aplicación.
9. Equilibrar las cargas de trabajo a través de la organización interna de acuerdo al personal con que se cuenta y los servicios a ser atendidos. Para esto es necesario realizar un estudio de perfiles y competencias a fin de determinar el personal más idóneo para cada área, establecer la cantidad de personal de acuerdo a las actividades a realizar y conformar equipos de trabajo para la administración y manejo de cada área.
10. Formalizar dentro de la estructura el Consejo Asesor de la Dirección, adscrito a la Dirección.



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

A continuación se presenta un cuadro con el resumen de los cambios en la estructura y las modificaciones en responsabilidades de cada unidad propuesta.

Estructura actual	Estructura propuesta	Responsabilidades
Departamento de Administración del Personal Administrativo y Obrero (DADPAO)	Departamento de Administración de Personal (DAP)	Básicamente procesos medulares de provisión, evaluación y egreso. Enfoque sistémico que enlaza los procesos en desarrollo con plan de carrera, manual de cargos, adiestramiento y evaluación.
Departamento de Registro y Ordenamiento de Pagos (DROP)	Departamento de Nómina (DN)	Procesos de generación de Órdenes de Gastos asociadas a las Nóminas de Pago regulares y especiales; bonificaciones; beneficios socioeconómicos tanto de normativas externas como internas. Pasivos Laborales (HL).
Departamento de Relaciones Laborales (DRL)	Unidad de Relaciones Laborales (URL)	Relación con los gremios, atención de asuntos contractuales y sindicales, asesoría a la Dirección, averiguaciones administrativas, atención a las demandas de los trabajadores, atención de asuntos legales-laborales
Departamento de Gestión del Capital Humano Sede del Litoral (DGCH-SDL)	Departamento de Gestión del Capital Humano Sede del Litoral (DGCH-SDL)	Procesos medulares de provisión, aplicación, evaluación, mantenimiento, egreso y seguimiento, homólogos a la sede de Sartenejas.
Unidad de Información de Recursos Humanos	Unidad de Gestión de Información y Apoyo Técnico	Generación de estadísticas e indicadores de gestión, suministro de información estratégica, estadísticas, administración de los sistemas de la DGCH, control de documentos de la DGCH, registro y control de expedientes. Enlace información institucional con rendición de cuenta



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Estructura actual	Estructura propuesta	Responsabilidades
		entes internos y externos.
	Departamento de Bienestar (DB)	Crear. Administración de los procesos concernientes a beneficios socioeconómicos, plan salud y Calidad de Vida del personal de la institución. Atención a personas con discapacidad
	Consejo Asesor	Crear. Elaborar los planes de la Dirección y vigilar su cumplimiento. Aplicar y atender las políticas de la institución en materia de RRHH.
Unidad de Administración de Recursos Presupuestario (UARP)		Eliminar. Se reparten funciones entre nuevos Dptos. de Bienestar, Nómina, y Dirección de GCH.
Unidad de Enlace para Asuntos Académicos (UEAA)		Eliminar. Se reparten funciones entre nuevos Dptos. de Bienestar y Nómina.
	Funciones adscritas a la Dirección - Despacho (Administrador)	Apoyo en la ejecución de los planes estratégicos de la DGCH. Formulación y ejecución del POA. Ejecución presupuestaria, ejecución trimestral, administración y control de Registro de Cargos (REC), certificaciones presupuestarias, ejecución y control de los recursos presupuestarios de los gastos de personal.



IV. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

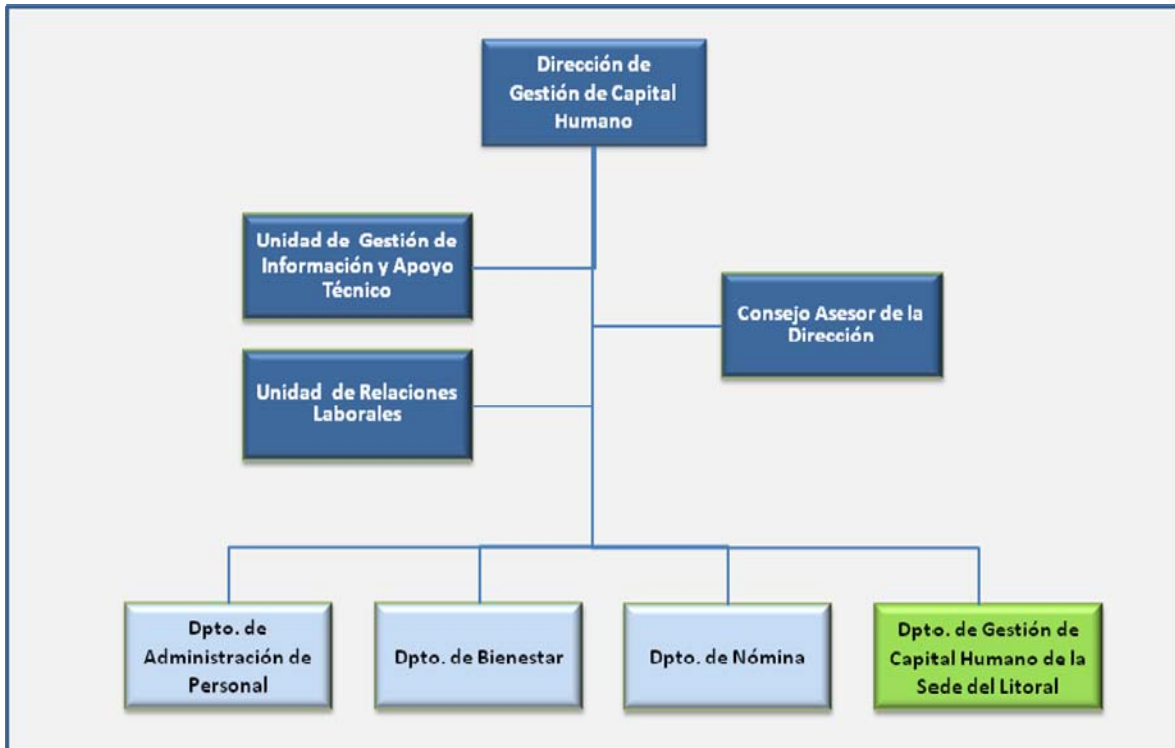
Se propone una estructura organizativa basada en fortalecer la gestión de los procesos y la prestación de servicio, en un equilibrio de las cargas de trabajo, orientada a mejorar la calidad del servicio, tiempo de respuesta y funcionamiento de la DGCH. Esta estructura (ver Figura 4) estará conformada por cuatro (4) Departamentos, siendo éstos:

- Departamento de Administración de Personal
- Departamento de Bienestar
- Departamento de Nómina
- Departamento de Gestión del Capital Humano de la Sede del Litoral.

Además contará con dos (2) Unidades de Apoyo, Unidad de Gestión de la Información y Apoyo Técnico y la Unidad de Relaciones Laborales, y un (1) Consejo Asesor. Así mismo, se adscribe la figura del administrador como apoyo directo a la gestión del Director.



Figura 4. Estructura de la DGCH Propuesta

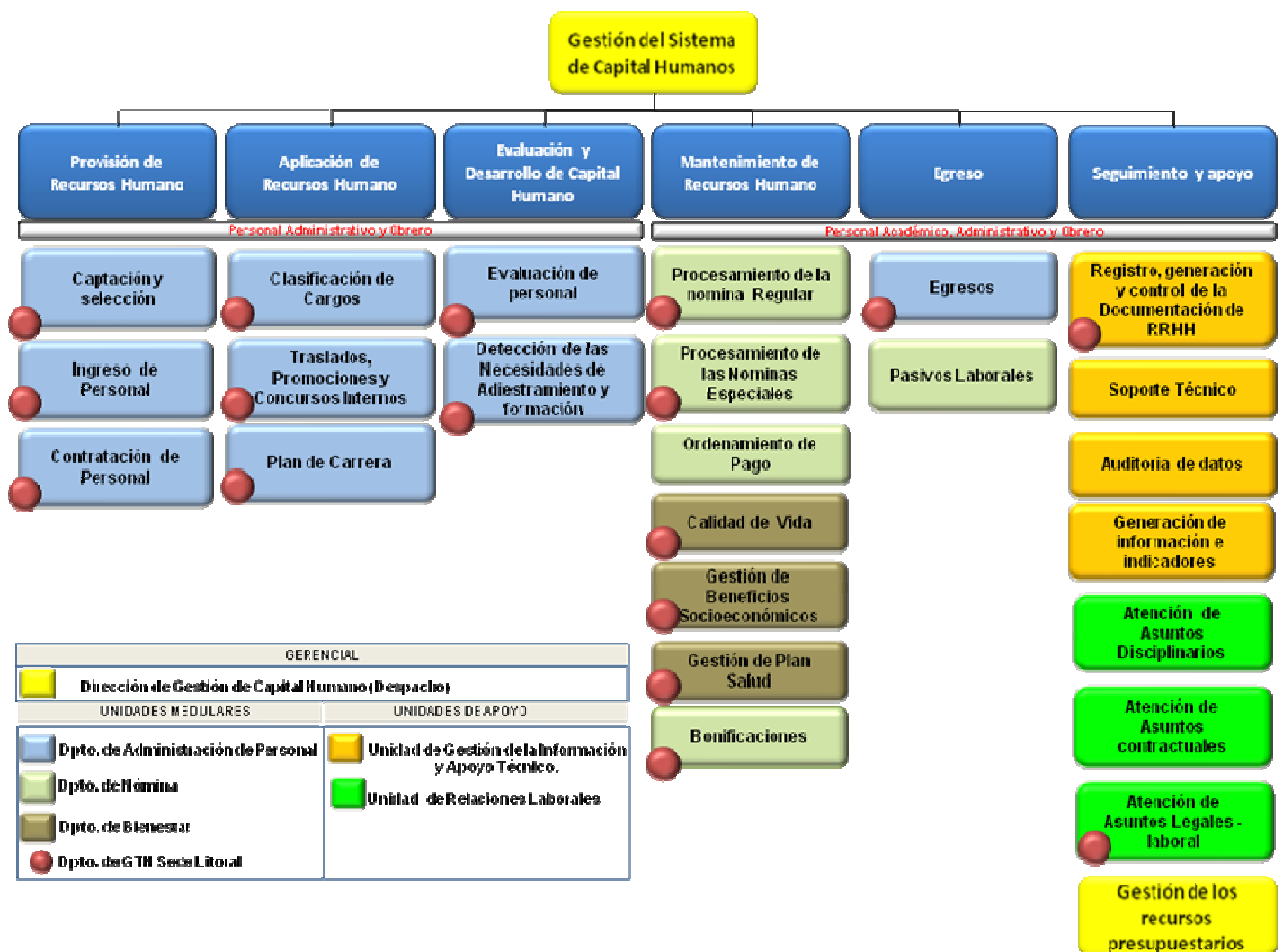


Esta estructura se estableció a través de la determinación de los procesos estratégicos, medulares, de apoyo y seguimiento manejados por la Dirección, a fin de determinar las unidades necesarias para su mejor funcionamiento, tanto las medulares como las de apoyo y asesoría (Ver Figura 5). Finalmente, se procuró que la propuesta lograse darle un balance a las cargas que deberán administrar las dependencias que conformarán la nueva estructura, ya que en la actual convergen en el Dpto. de Administración y Desarrollo de Personal (DADPAO) muchos procesos y responsabilidades que lo convirtieron en una unidad muy compleja e inoperante para su gestión. Con esta experiencia, se procuró dar mejor balance a las Unidades propuestas equilibrando este aspecto a fin de permitir una gestión más eficiente sobre un número razonable de procesos por cada dependencia, sin que ello implicase un crecimiento de su estructura y



mayores costos en cuanto a nuevos cargos. Básicamente lo que se busca es la reorganización y agrupación de los procesos orientados por áreas de atención y prestación de servicios.

Figura 5. Estructura Propuesta/ Procesos



Además se establecieron los procesos que estarán temporalmente centralizados en los departamentos de la sede de Sartenejas, como son: el



procesos de pasivos laborales, ordenamiento de pagos, soporte técnico, auditoría de datos, la atención de asuntos disciplinarios y la de asuntos contractuales. La Dirección seguirá evaluando la asignación gradual de algunos de estos procesos al Departamento de Gestión de Capital Humano de la Sede del Litoral a fin de hacerlo de la forma más eficiente.

A continuación se describirán los aspectos más resaltantes que refieren la estructura propuesta en cuanto a las unidades y departamentos que la conforman:

A. Dirección (Despacho)

El Despacho de la dirección es la unidad de planificación, dirección, supervisión y control de las actividades que debe realizar la Dirección de Gestión de Capital Humano en su conjunto. Esta unidad, adicionalmente, asume las funciones de administración que se desprenden de la Unidad de Administración de Recursos Presupuestarios (la cual será eliminada de la estructura), a fin de establecer una relación directa con la ejecución de las mismas.

Funciones

1. Planificar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades de las unidades adscritas, el desempeño del personal y la utilización de los recursos.
2. Planificar, coordinar y dirigir las actividades, los procesos y acciones administrativas en materia de recurso humano, y de apoyo a las unidades académicas de la Institución.
3. Planificar, coordinar y dirigir las acciones tendientes a atender las necesidades y requerimientos del personal de la Institución según los acuerdos contractuales y las leyes vigentes.
4. Elaborar y someter a la aprobación de las autoridades de la Institución, las políticas, lineamientos y normas en materia de Recursos Humanos.



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

5. Supervisar la aplicación de las políticas y normas relativas a las remuneraciones del personal académico, administrativo, técnico y obrero de la universidad
6. Coordinar y supervisar la divulgación de los reglamentos y demás ordenamientos normativos en materia de relaciones laborales que deben conocer el personal de la universidad
7. Coordinar y asistir a las reuniones y actividades de la Comisión de Ingresos, Conciliación y Administración de Personal (CICAP)
8. Asesorar al Vicerrectorado Administrativo en las materias que le competen.
9. Preparar informes técnicos dirigidos al Vicerrector Administrativo en materia de Recursos Humanos.
10. Ejecutar y hacer cumplir las políticas que en materia de Recursos Humanos emanen de las autoridades universitarias, de los reglamentos y las leyes.
11. Coordinar y supervisar los planes y programas de capacitación, adiestramiento y desarrollo profesional dirigido al personal administrativo y obrero.
12. Cumplir con los lineamientos de los entes reguladores, en materia de rendición de cuenta de los gastos de personal.
13. Administrar y controlar el Registro de Cargos (REC).
14. Control y seguimiento, de la aplicación de las contrataciones colectivas con implicaciones económicas.
15. Coordinar los procesos licitatorios de ley en el área de su competencia.
16. Formular y ejecutar el Plan Operativo Anual (POA) de los gastos de personal de la Institución y el de funcionamiento de la Dirección.
17. Formular y proponer el plan estratégico y el plan de desarrollo de la Dirección



18. Llevar el registro y control de la ejecución presupuestaria de la Dirección y de los gastos asociados los beneficios del personal académico, administrativo y obrero.
19. Ejecutar y controlar los recursos presupuestarios de los gastos de personal docente, administrativo y obrero; y generar las certificaciones presupuestarias correspondientes,
20. Velar por la veraz y oportuna entrega de información institucional relativa a recursos humanos, solicitada por unidades estratégicas de la USB o por organismos externos.
21. Suministrar información relativa del personal y de rendición de cuentas de la Dirección a las instancias correspondientes que lo soliciten.
22. Cualquier otra función que le asigne el Vicerrector Administrativo en su área de competencia

B. Consejo Asesor de la Dirección

Se formaliza dentro de la estructura el Consejo Asesor de la Dirección, el cual permite una visión compartida y transversal orientada a la gestión integral de la Dirección. Siendo la función de la DGCH la orientación de las Políticas y Lineamientos del Recurso Humano, la Planificación Estratégica en esta materia, la Gestión de Proyectos importantes, la Administración de Recursos, la Planificación del Presupuesto, la propuesta y ejecución de políticas y el Control y Seguimiento de la Gestión de las dependencias de su estructura, su asesoramiento estará fortalecido con el Consejo Asesor, que servirá de espacio para la deliberación, evaluación, seguimiento y la toma de decisiones consensuadas, entre otras.

Este Consejo estará conformado por el Director quien lo preside y los Jefes de las distintas unidades y Departamentos de la Dirección. Este podrá contar con invitados especiales conforme al asunto y la ocasión lo requiera.



Funciones:

1. Deliberar, discutir y unificar criterios sobre los asuntos relacionados directamente con las actividades de la DGCH.
2. Proponer las políticas, planes, estrategias y lineamientos de la Dirección.
3. Elaborar, revisar y evaluar los planes de la Dirección, alineados con el Plan de Gestión y el Plan Estratégico.
4. Realizar seguimiento de los planes en ejecución, vigilar y corregir las desviaciones.
5. Planificar, coordinar y evaluar las actividades que se desarrollan en cada uno de los Departamentos y unidades adscritas a la Dirección.
6. Definir los procedimientos para el óptimo desenvolvimiento de las actividades a realizar en la Dirección.

C. Unidad de Gestión de Información y Apoyo Técnico

Se potencia como unidad de apoyo táctico y estratégico, fundamental en el proceso de generación de información para la elaboración de los Indicadores que sean considerados e implementados en la Dirección, la realización de auditoría de datos como garante de mantener información veraz y detectar con antelación desviaciones que puedan afectar la gestión, Asimismo, ser la unidad de soporte técnico de las unidades de la Dirección y de soporte operativo en cuanto a la administración funcional de los sistemas de información propios de la Dirección, y servir de enlace ante otras instancias de la Universidad (DST, DII, CPyD, DF) para su procura, gestión y actualización de ser necesaria.

Funciones:

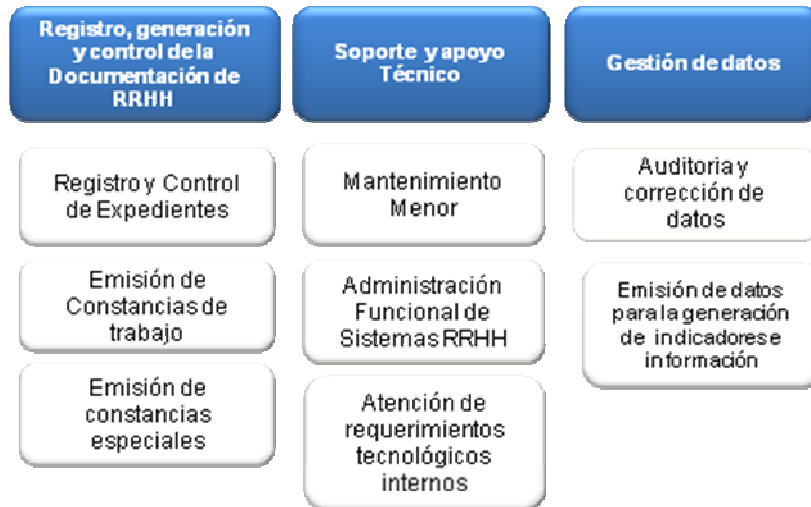


UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

1. Administrar los sistemas de información propios de la Dirección, y servir de enlace ante otras instancias de la Universidad (DST y DII) para su procura, gestión y actualización de ser necesaria, de acuerdo a los estándares establecidos.
2. Servir de enlace con áreas estratégicas de la USB y organismos externos para el suministro de información institucional en materia de recursos humanos
3. Generar los software requeridos por la Dirección de Gestión de Capital Humano que no sean de misión crítica, previa autorización del Consejo de Coordinación de Sistemas Informáticos (CC/SI-USB), y bajo los estándares establecidos en la universidad.
4. Generar y mantener actualizados los indicadores de gestión en materia de capital humano a fin de facilitar la toma de decisiones.
5. Realizar la auditoría de datos concernientes al recurso humano, para así contar con información veraz.
6. Velar por el resguardo y custodia histórica de la información de la Dirección.
7. Mantener el registro y control de los expedientes laborales del personal académico, administrativo y obrero de la institución, tanto del activo, como del pensionado y jubilado.

Procesos:



D. Unidad de Relaciones Laborales

Se rescata la esencia del Departamento de Relaciones Laborales, siendo la atención de los asuntos disciplinarios, laborales y legales su razón de ser. Se establece como una unidad de apoyo y asesoría legal laboral a la Dirección y a las unidades que la conforman; ser voceros de las distintas solicitudes, reivindicaciones contractuales, canalizar las discusiones con la DGCH y la Autoridad Jerárquica,

Funciones:

1. Asesorar y apoyar a la Dirección en los asuntos legales laborales.
2. Participar en la discusión y aplicación de las cláusulas contractuales de los diversos convenios colectivos que regulan las relaciones entre la Universidad y sus trabajadores.
3. Mantener una relación fluida con los gremios a fin de velar por el cumplimiento de los acuerdos establecidos en los Instrumentos Normativos y Convenios Colectivos de los diferentes sectores laborales, así como también conocer sobre las demandas de los trabajadores, para dar respuesta oportuna y efectiva a las mismas.



4. Ser un ente de conciliación entre los trabajadores, los gremios y la institución.
5. Brindar información sobre la interpretación de las diferentes normativas a los trabajadores que lo soliciten.
6. Realizar las acciones correspondientes a las averiguaciones administrativas que se originen y velar por la solución del mismo.
7. Mantener una vinculación directa con la Unidad de Asesoría Jurídica de la Universidad y la Comisión de Juristas, en pro de garantizar un asesoramiento adecuado y oportuno en los asuntos disciplinarios, laborales y legales.

Procesos:



E. Departamento de Administración de Personal

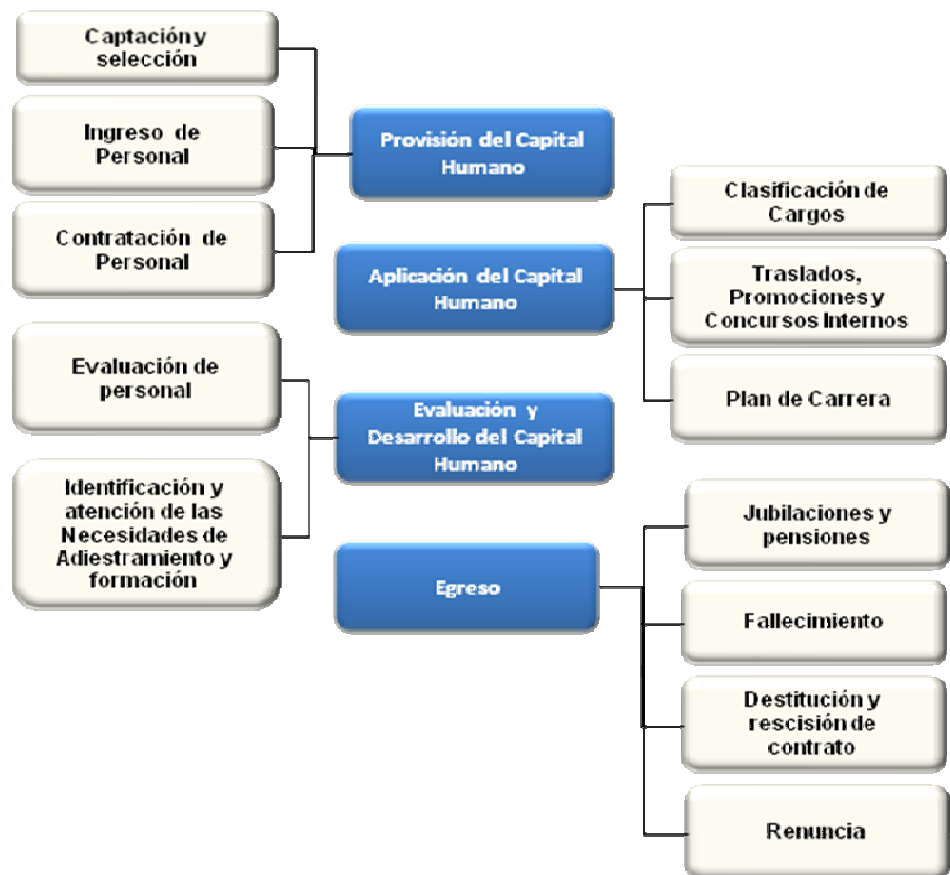
Atiende básicamente cuatro procesos medulares complementarios en su naturaleza, a saber: Provisión, Aplicación, Evaluación, Desarrollo, y Egreso.

Funciones:



1. Gestionar y optimizar los procedimientos relativos a la provisión, aplicación, evaluación, desarrollo y egresos del talento humano, aplicando las políticas vigentes.
2. Administrar bajo un enfoque sistémico los procesos, enlazando al plan de carrera, manual de cargos, adiestramiento y evaluación.
3. Proponer actualizaciones a las políticas de gestión del talento humano.
4. Mantener una evaluación continua de la gestión del talento humano para asegurar una apropiada planificación de este recurso en cuanto a programas de desarrollo y seguimiento.
5. Realizar informes de gestión y mantener indicadores relativos a la administración del capital humano.

Procesos:



F. Departamento de Bienestar



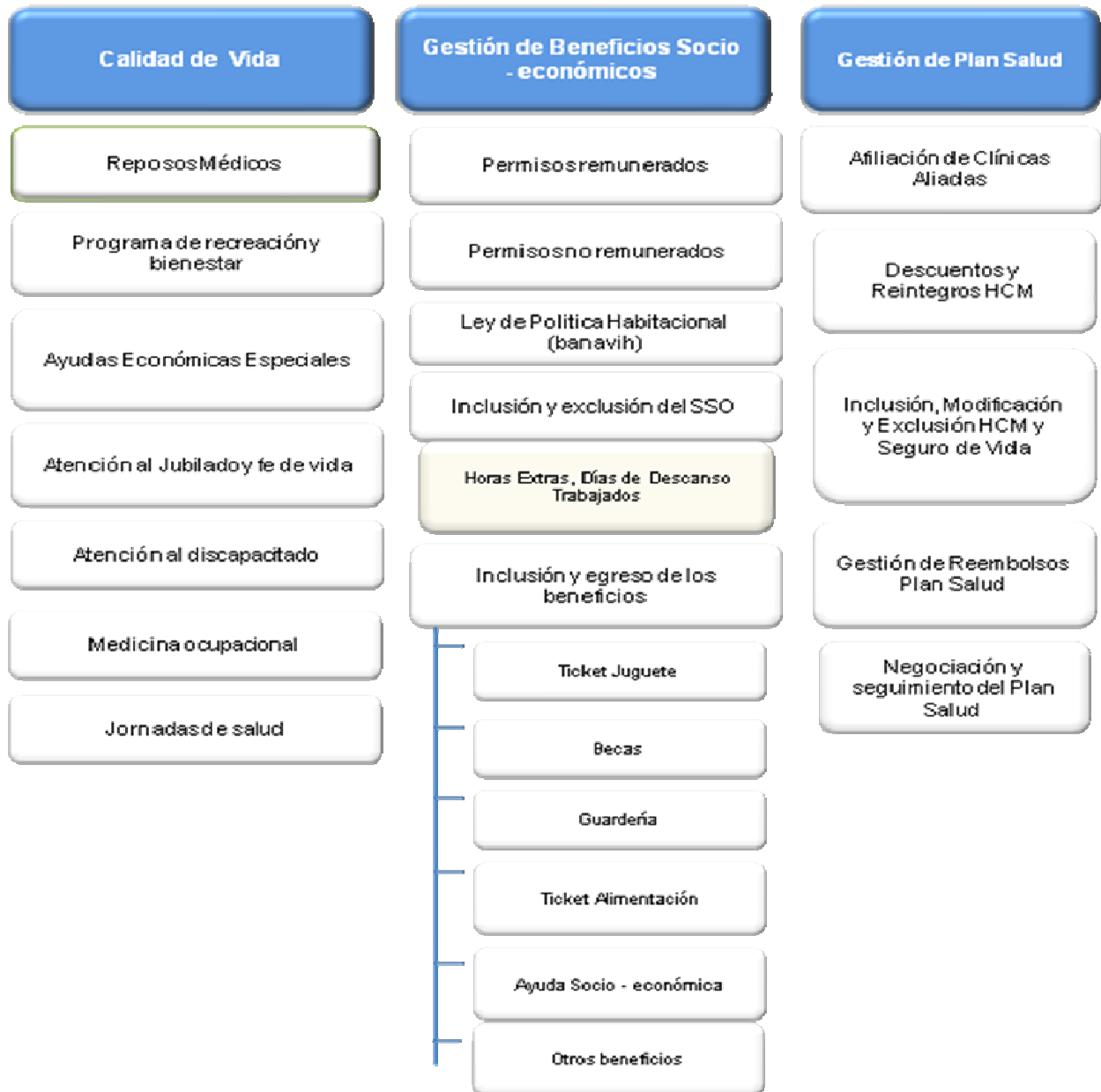
Se crea el Departamento de Bienestar, para agrupar en una sola unidad los procesos concernientes a los servicios y beneficios que la Universidad le brinda al trabajador activo y jubilado para una mejor calidad de vida y así elevar aun más este concepto de brindar bienestar al personal desde todos los aspectos que lo hagan sentirse plenamente atendido y gratificado por el valor que se le reconoce al formar parte de la Comunidad USB.

Funciones:

1. Gestionar el Plan Salud (afiliación y control de clínicas, inclusión, modificación y exclusión del HCM, seguro de vida, gestión de reembolsos, y negociación y seguimiento de las condiciones del plan salud, entre otros).
2. Atender los Beneficios Socioeconómicos otorgado a los trabajadores, a las personas con discapacidad y los procesos asociados al área de Calidad de Vida.
3. Garantizar la realización del proceso y entrega del beneficio de Ticket Juguete, de la dotación de uniformes y de los equipos de seguridad.
4. Fomentar las actividades recreativas, de salud y deportivas entre otras; que mejoren la calidad de vida de todo el personal de la Institución.
5. Facilitar la permanencia del trabajador en la institución y brindar la oportunidad de recibir servicios especiales que le proporcionen satisfacción y mejoren su calidad de vida, como por ejemplo: jornadas especiales de salud, jornada de documentación de vehículos, jornadas de cedula y de carnet de circulación, así como planes recreacionales y vacacionales, entre otros, a través del establecimiento de convenios o acuerdos con instituciones públicas o privadas.



Procesos:





G. Departamento de Nómina

En él se concentran los procesos relativos al procesamiento final para la gestión del pago, definidos en el proceso medular de mantenimiento.

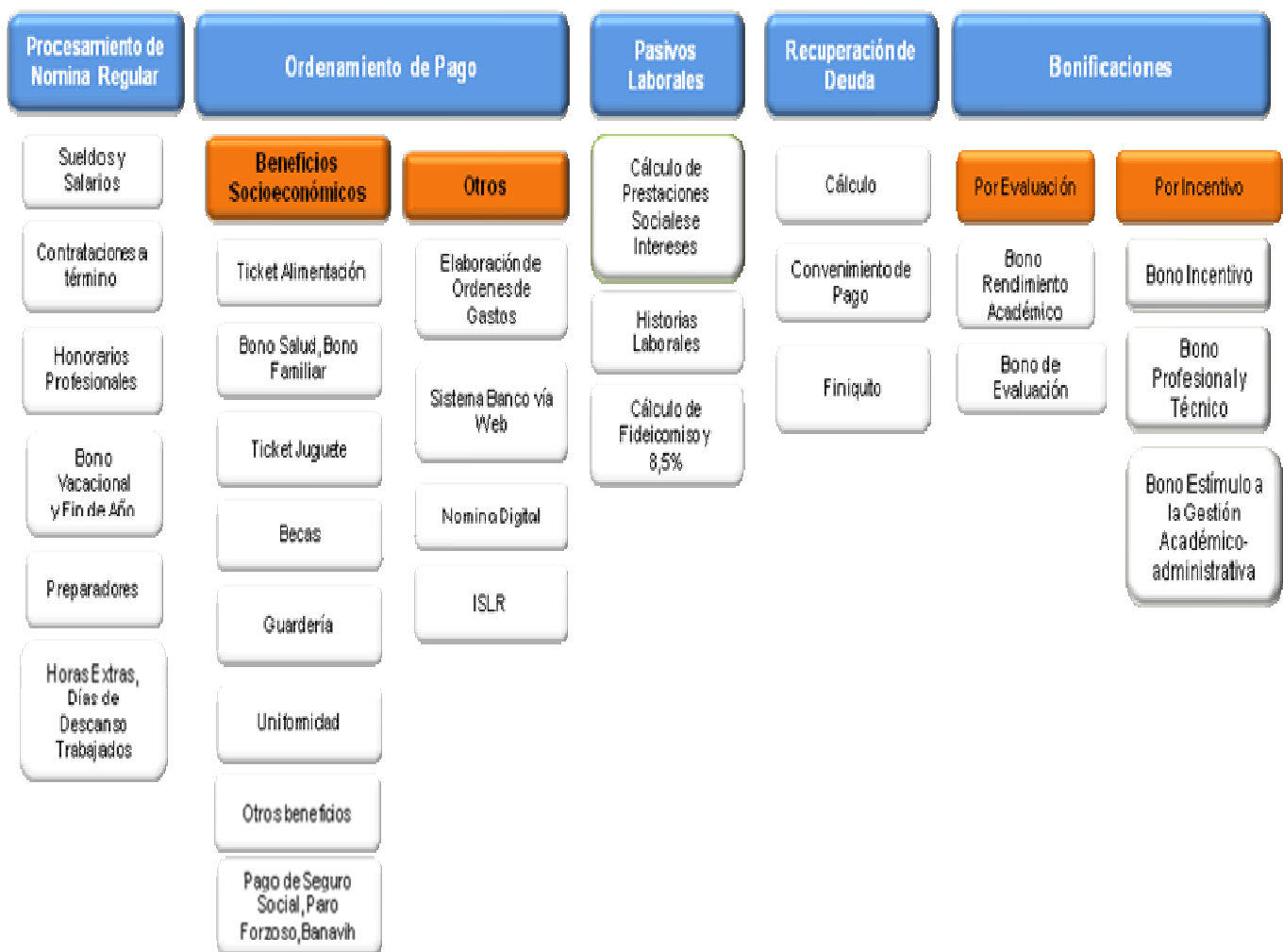
Funciones:

1. Realizar el procesamiento de las nóminas de pago regulares y contrataciones a término.
2. Realizar el procesamiento del pago de los beneficios socioeconómicos: ticket alimentación, ticket juguete, becas, guardería, bono salud y bono familiar.
3. Garantizar el cálculo, retenciones y elaboración de órdenes de pago del ISLR.
4. Elaborar las diversas órdenes de gastos: nómina, pago de aportes y retenciones a Cajas de Ahorros, Institutos, Gremios, SSO, Banavih, Paro Forzoso.
5. Procesar el pago de las bonificaciones especiales producto de evaluaciones al personal académico, administrativo y obrero: BRA, Bono de Evaluación.
6. Procesar el pago de las bonificaciones especiales para incentivar al personal académico, administrativo y obrero: Bono Doctor, Bono de Estímulo a la Gestión académico Administrativa, Bono Profesional y Técnico, Bono Incentivo.
7. Gestionar y realizar seguimiento de los pasivos laborales: historias laborales, cálculo de Fideicomiso, cálculo de prestaciones sociales e intereses.
8. Gestionar el cálculo y recuperación de deudas del personal.



9. Velar por una efectiva comunicación con las Unidades Académicas para la adecuada ejecución de los procedimientos que requieren un registro en la nomina.

Procesos:

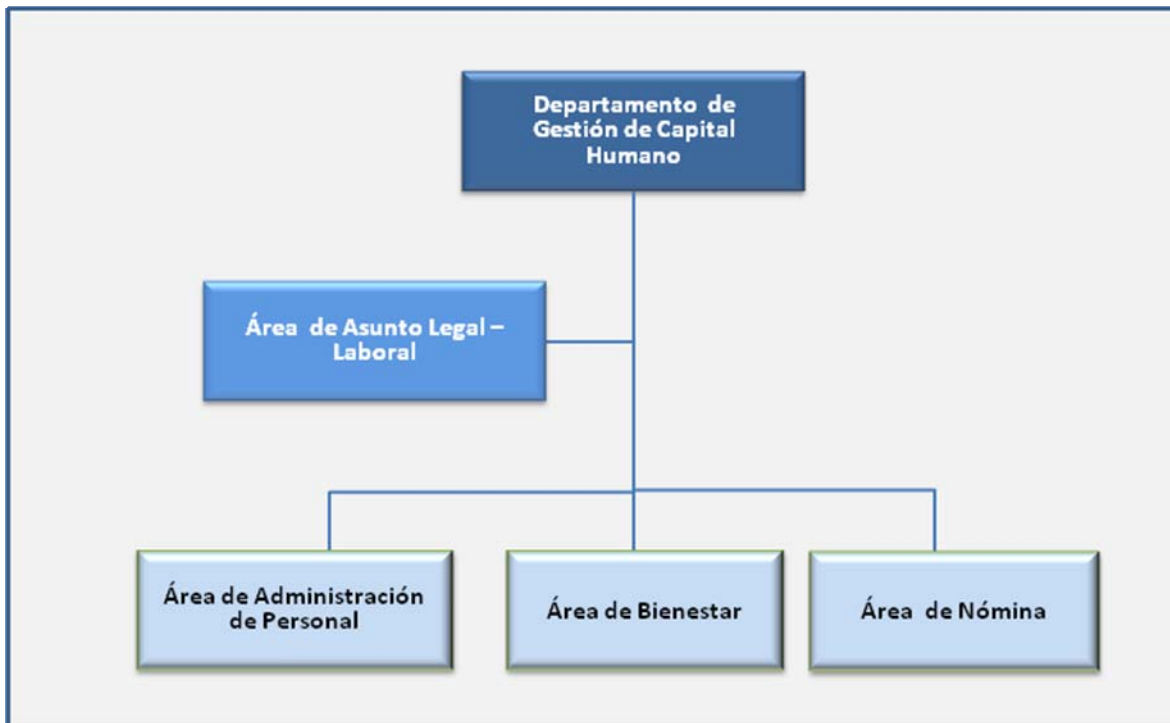




H. Departamento de Gestión del Capital Humano en la Sede del Litoral

Se establece el Departamento de Gestión del Capital Humano en la Sede, procurando desarrollar de manera integral los procesos medulares de Provisión, Aplicación, Evaluación, Mantenimiento, Egreso y Seguimiento, con base a un proceso permanente de comunicación bidireccional. Se propone una estructura homóloga (ver Figura 6) a las Unidades y Departamentos de Sartenejas con sus particularidades, basado en los servicios a suministrar por la Dirección en la Sede del Litoral, de acuerdo a los procesos expresados en la figura 7. Se realizó un estudio de acuerdo a los procesos a realizar, volumen de trabajo y personal a ser atendido por el departamento de Gestión de Capital Humano de la Sede del Litoral y no se evidenció la necesidad por los momentos de crear otro departamento adscrito a la DGCH en la sede del litoral.

Figura 6. Estructura Propuesta del Departamento de Gestión de Capital Humano



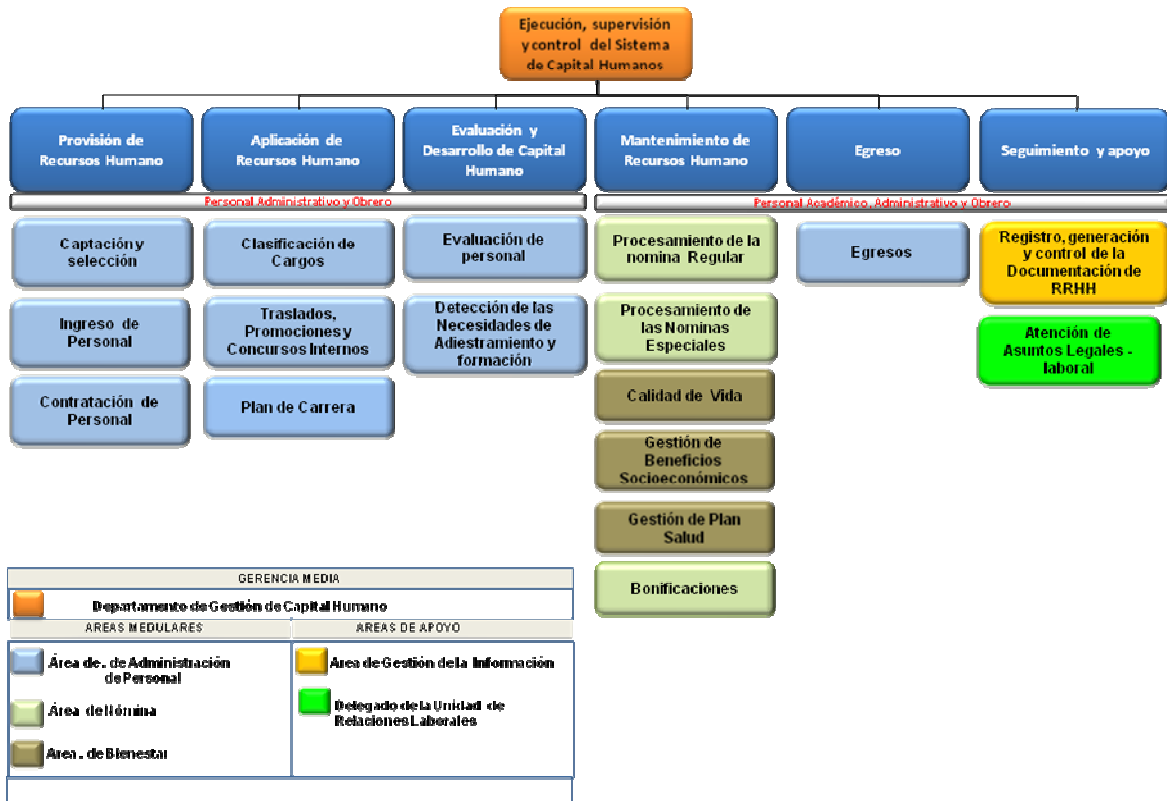


UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO



Figura 7. Procesos a ser realizados en la Sede del Litoral vs la Estructura interna propuesta





V. OPORTUNIDADES DE MEJORAS A CONSIDERAR EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA.

De acuerdo al diagnóstico realizado la DGCH posee debilidades estructurales, y a la vez, posee debilidades de funcionamiento, comunicación y planificación que son de gran importancia para que la nueva estructura pueda funcionar con la eficiencia esperada. El cambio estructural propuesto ordena organizacionalmente a la Dirección, estableciendo objetivos claros, funciones y responsabilidades; sin embargo, es necesario establecer ciertos aspectos que requieren de atención, a saber:

1. Establecer los planes generales de la Dirección a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a los planes estratégicos de la Universidad, a fin de tener un plan maestro que le permita a cada una de las unidades de la Dirección contar con una guía de funcionamiento y desempeño.
2. La Dirección requiere formular el Plan Operativo Anual (POA) en conjunto con todas las unidades y Departamentos que la conforman, para así:
 - a. Realizar un plan más cercano a la realidad y coherente con las actividades a realizar.
 - b. Verificar que las actividades a desarrollar en el año por cada unidad están orientadas al plan maestro de la Dirección y a los planes estratégicos de la Universidad.
 - c. Promover una visión de conjunto, en busca de alcanzar eficientemente la misión de la Dirección y los objetivos planteados.
 - d. La realización del POA en conjunto, permitirá establecer claramente las acciones a seguir durante el año en ejercicio, facilitar la evaluación de las mismas y del personal a su cargo, rendir cuentas y además de tener una línea a seguir.



3. Se reafirma la necesidad de formalizar y reforzar el Consejo Asesor de la Dirección a fin de proponer, discutir y deliberar acerca de las actividades a desarrollar por la misma y establecer las acciones a seguir para su cumplimiento, revisar sus desviaciones y tomar acciones. Actualmente la DGCH cuenta con un Consejo Asesor no formalizado dentro de su estructura, coordinado por la Dirección y los jefes de Departamento y Unidades de Apoyo, donde se establecen los planes y metas de la Dirección, así como su seguimiento.
4. Es importante resaltar mediano plazo se implantará el sistema de información de recursos humanos, el cual facilitará la ejecución de una cantidad importante de actividades de envergadura que actualmente realiza la Unidad de Administración de Recursos Presupuestarios y que son de apoyo directo al Director y a la toma de decisiones.
5. Para la mejora de la calidad y tiempo de respuesta en los servicios que presta la DGCH, se recomienda:
 - a. Revisar los procesos que realiza la DGCH, a fin de ajustarlos, eliminar duplicidad de las tareas, demoras e inconvenientes que no permiten la fluidez y la efectividad de los mismos.
 - b. Establecer las herramientas que permitan evaluar y controlar los tiempos de los procedimientos y la calidad de respuesta dada.
 - c. Mantener informado al solicitante del estatus de los servicios solicitados.
 - d. Dar una explicación efectiva de las respuestas a los usuarios, a fin de evitar confusiones.
6. Actualmente existe una importante debilidad en cuanto a la comunicación entre los miembros de las diferentes unidades que conforman la estructura organizativa de la Dirección, por lo que se recomienda:



- a. Fortalecer las líneas de comunicación formales que le permitan a la Dirección conocer las actividades que le son solicitadas a los distintos Departamentos de adscripción y de las cuales éstos participan.
 - b. Establecer que las solicitudes de importancia que son realizadas a los distintos Departamentos que conforman la estructura de la DGCH, sean canalizadas por la Dirección (despacho).
 - c. Mejorar las líneas de comunicación directa entre la Dirección y los jefes de las distintas unidades de la Dirección así como canales de comunicación entre las distintas unidades que conforman la Dirección.
 - d. Aprovechar la figura del Consejo Asesor de la Dirección como canal de comunicación entre las distintas unidades de la Dirección y medio para la discusión de las políticas, planes, revisión de indicadores, estrategias y lineamientos de la Dirección.
7. La Dirección requiere tener una mayor presencia ante el resto de las unidades de la universidad, y para esto se recomienda establecer planes de acción, que le permita a la DGCH una mayor integración con las distintas unidades de la universidad, a fin de conocer sus necesidades reales, de hacerlas sentir atendidas, asesoradas y apoyadas en cuanto a la administración y manejo del personal. Entre estos planes podemos mencionar:
- a. La atención de las unidades en sitio en los casos que lo requieran.
 - b. Mantener informado a las unidades solicitantes de sus solicitudes.
 - c. Brindar asesoría y apoyo a los supervisores en el manejo del personal.



- d. Dar a conocer los procedimientos que realiza la Dirección, a fin que el personal tenga conocimiento de las acciones a seguir para activarlo y las acciones que realiza la DGCH para ejecutarlo.
8. Se considera necesario fortalecer la generación de indicadores e información necesaria para determinar el desempeño de la Dirección, en apoyo a la toma de decisiones estratégicas y la generación de planes, por lo que es necesario:
- a. Establecer, en acuerdo con la Comisión de Planificación y Desarrollo, los indicadores de gestión asociados a cada proceso que maneja la Dirección.
 - b. Determinar la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas.
 - c. Asignar a los responsables o dueños de cada indicador a fin de realizar su evaluación y corrección.
 - d. Los indicadores internos deben ser elaborados por el equipo de la Dirección, apoyados de ser necesario por la Comisión de Planificación y Desarrollo, a fin de establecer los indicadores que son requeridos para la marcha de la Universidad.
9. Para darle una mejor atención al usuario en el momento de solicitar una orientación o asesoría en la Dirección, se propone:
- a. Crear un área de atención a fin de solventar y de canalizar las solicitudes de los usuarios.
 - b. Colocar a disposición de los usuarios, la información relativa a los distintos procedimientos de RRHH a través de la página Web de la DGCH y crear y fomentar la cultura institucional de obtener por esta vía esa información.



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Se sugiere encargar la coordinación de estas acciones a la Unidad Gestión de Información y Apoyo Técnico.

10. Queda pendiente a futuro proponer los cambios y/o adaptaciones en la estructura que puedan surgir a propósito de la aprobación e implementación de los proyectos de Discapacidad y de Seguridad y Salud Laboral.



VI. PASOS A SEGUIR PARA LA IMPLEMENTACIÓN EFECTIVA DE LA ESTRUCTURA

Una vez aprobada la nueva estructura de la Dirección se requiere:

- Con el fin de informar y hacer público a la Comunidad Universitaria los cambios aprobados, se encargará la DGCH de la divulgación de tales cambios, precisándose que la instrumentación y puesta en marcha de la nueva estructura funcionará a partir de la fecha de aprobación del manual de organización, a fin de garantizar que cada unidad tenga entendido las funciones y responsabilidades a desempeñar.
- Elaborar el Manual de Organización de la Dirección de Gestión del Capital Humano conjuntamente con la Dirección de Ingeniería de Información previo a la implementación de la estructura propuesta, ya que este documento orientará a cada unidad a entender con claridad el objetivo a lograr y las funciones a desempeñar, a fin de evitar duplicidad o que se asuman funciones que no le corresponden.
- Elaborar los Manuales de Normas y Procedimientos procurando mejorar el desempeño actual y aplicable en ambas Sedes de acuerdo a sus particularidades, conjuntamente con la Dirección de Ingeniería de Información. Los procedimientos deben ser levantados, revisados y documentados por el personal responsable conjuntamente con la DII, lo más pronto posible para garantizar el mejor funcionamiento de la estructura propuesta y establecer claramente las actividades a realizar y las unidades que intervienen.
- Estandarizar los formatos conforme a los Reglamentos, Convenciones, Leyes y/o Instrumentos que regulen su vigencia, aplicables en ambas Sedes de la Universidad, procurando la facilidad de uso y garantizando el control conjuntamente con CENDA y la Dirección de Ingeniería de



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Información, de la mano con los Manuales de Normas y Procedimientos.

- Realizar la Auditoría de Cargos al personal adscrito a la Dirección de Gestión del Capital Humano, ajustados a la estructura, procesos actualizados y manuales aprobados.



VII. REQUERIMIENTOS POR ÁREAS PARA LA IMPLANTACIÓN:

A. Planta física:

- Evaluación de los espacios
- Remodelación y redistribución de espacios
- Mobiliario

Dirección de Ingeniería de Información:

- Acompañamiento de personal experto en la implementación.
- Generación de manuales: de organización, de procedimientos.
- Sistema de información.

Comisión de Planificación y Desarrollo:

- Acompañamiento de personal experto en la validación de la misión, visión y valores de la DGCH
- Apoyo en la elaboración de plan estratégico de la Dirección

Dirección de Servicios Telemáticos

- Apoyo en los trámites para suministro de equipos de computación y asistencia técnica.

Dirección de Asuntos Públicos:

- Acompañamiento de los avances: campaña comunicacional

Dirección de Gestión de Capital Humano:

- Auditoria de cargos
- Levantamiento de funciones
- Perfiles de cargos



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO
