

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS  
HUMANOS**



**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE  
SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS**

**TEMA: DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO  
PARA LA EMPRESA SPARCLEAN S.A.**

**AUTOR: CÉSAR HUMBERTO ROVAYO RODRÍGUEZ**

**DIRECTORA: ING. NAIMÍN GUERRERO VERA**

**MANTA, MAYO DE 2013**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Los criterios vertidos en la presente Tesis son de única y exclusiva responsabilidad del Autor, asumiendo la responsabilidad de cualquier eventualidad que se pueda desprender de la misma; por lo que exime de cualquier compromiso presente o futuro ante cualquier consecuencia a la Universidad Tecnológica Equinoccial, como a su Tutor y Lectores,

Atentamente,

**César Humberto Rovayo Rodríguez**

C.C. 1308175452

## **CERTIFICACIÓN DE TUTORÍA**

Certifico que la Tesis, “**Diseño del Departamento de Talento Humano para la Empresa Sparclean S.A.**”, desarrollada por **César Humberto Rovayo Rodríguez**, ha sido concluida bajo mi dirección.

Atentamente,

**Ing. Naimín Guerrero Vera**

Directora de Tesis

## **DEDICATORIA**

*A Dios por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría, todo es posible.*

*A mi familia, por ese optimismo que siempre me impulsa a seguir a delante.*

*A mi esposa, quien con su amor y comprensión incondicional me ha acompañado en todo momento.*

*A mis hijas, quienes son mi razón de vivir, y me motivan hacia el cumplimiento de mis metas personales y profesionales.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios Todopoderoso, por ser un acompañante fiel y el mejor consejero durante toda mi vida.*

*A mi familia, por estar siempre junto a mí, apoyándome en todo momento.*

*A mi esposa y mis hijas quienes han mis amigas fieles y sinceras, en quienes he podido confiar y apoyarme para seguir adelante.*

*A todas las personas que de una u otra manera me brindaron su ayuda en la realización de este trabajo.*

*Agradezco también de manera especial, a mi Director y mis Lectores quienes con sus conocimientos supieron guiar exitosamente el desarrollo de la presente Tesis desde el inicio hasta su culminación.*

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>15</b>
<b>1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>17</b>
1.1 Planteamiento del Problema.....	17
1.1.1 Pronóstico.....	19
1.2 Formulación del Problema .....	19
1.3 Preguntas Directrices .....	20
1.4 Objetivos.....	20
1.4.1 Objetivo General .....	20
1.4.2 Objetivos Específicos.....	21
1.5 Limitación y Delimitación del Problema.....	21
1.5.1 Limitación .....	21
1.5.2 Delimitación.....	22
1.6 Justificación e Importancia .....	22
1.7 Idea a defender.....	23
1.8 Variables .....	23
1.8.1 Variable Independiente .....	23
1.8.2 Variable Dependiente.....	24
1.8.3 Operacionalización de las variables .....	25
<b>2 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL</b> .....	<b>27</b>
2.1 Proceso Administrativo.....	27
2.1.1 Planificación.....	28
2.1.2 Organización .....	28
2.1.3 Dirección.....	29
2.1.4 Control .....	29
2.2 Organización Empresarial.....	30
2.2.1 Definición.....	30
2.2.2 Tipos.....	31
2.2.3 Organigramas .....	32

2.3	Gestión de Talento Humano .....	34
2.3.1	Sistema .....	35
2.3.2	Subsistemas .....	36
2.3.3	Implantación.....	40
2.3.4	Departamento de Recursos Humanos.....	41
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>45</b>
3.1	Tipos de Investigación .....	45
3.2	Métodos de Investigación .....	46
3.3	Fuentes .....	46
3.3.1	Fuentes Primarias .....	46
3.3.2	Fuentes Secundarias .....	47
3.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	47
3.4.1	Técnicas .....	47
3.4.2	Instrumentos .....	47
3.5	Población y Muestra .....	48
3.6	Tratamiento de la Información.....	48
<b>4</b>	<b>DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>49</b>
4.1	Sparclean Productos Químicos S. A. ....	49
4.1.1	Reseña .....	49
4.1.2	Filosofía empresarial .....	50
4.2	Análisis e Interpretación de los Resultados.....	53
4.3	Encuesta 1 .....	53
4.4	Encuesta 2 .....	63
4.5	Análisis .....	73
4.6	Conclusiones .....	74
<b>5</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>75</b>
5.1	Departamento de Talento Humano .....	75
5.1.1	Misión .....	75
5.1.2	Visión.....	75
5.1.3	Funciones .....	75
5.1.4	Objetivos .....	76

5.1.5	Políticas .....	78
5.1.6	Puestos de Trabajo .....	86
5.2	Estructura Organizacional .....	88
5.2.1	Organigrama Estructural .....	88
5.2.2	Organigrama Posicional .....	89
5.2.3	Organigrama Funcional del Departamento de Talento Humano .....	90
5.3	Procesos del Departamento de Talento Humano .....	91
5.3.1	Proceso de Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo.....	91
5.3.2	Proceso de Reclutamiento .....	156
5.3.3	Proceso de Selección.....	161
5.3.4	Proceso de Evaluación de Desempeño .....	166
5.3.5	Proceso de Capacitación.....	178
5.3.6	Proceso de Trámites Administrativos.....	184
5.4	Recursos: Humanos, Administrativos y Financieros .....	194
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>197</b>
6.1	CONCLUSIONES .....	197
6.2	RECOMENDACIONES .....	198
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>200</b>
	<b>LINKOGRAFÍA .....</b>	<b>201</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>202</b>
	ANEXO 1 .....	203
	ENCUESTA 1 .....	203
	ANEXO 2 .....	205
	ENCUESTA 2 .....	205
	ANEXO 3 .....	207
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO .....	207
	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE UN PUESTO .....	207
	PERFIL DEL PUESTO .....	208
	ANEXO 4 .....	210
	RECLUTAMIENTO .....	210



SOLICITUD DE PERSONAL .....	210
BASES DEL CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN .....	211
CONVOCATORIA INTERNA PARA VACANTE.....	212
CONVOCATORIA EXTERNA PARA VACANTE .....	213
SOLICITUD DE EMPLEO .....	214
ANEXO 5 .....	216
SELECCIÓN .....	216
EVALUACIÓN DE ENTREVISTAS .....	216
INFORME DE ASPIRANTES INTERNOS .....	217
INFORME DE ASPIRANTES EXTERNOS .....	218
CONTRATO DE TRABAJO .....	219
ANEXO 6 .....	221
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .....	221
EVALUACIÓN .....	221
ANEXO 7 .....	224
CAPACITACIÓN.....	224
IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN .....	224
INFORME DE CAPACITACIÓN.....	225
SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN .....	226
CONTROL DE ASISTENCIA .....	227
EVALUACIÓN DEL TALLER Y EVENTO.....	228
CERTIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN .....	229
ANEXO 8 .....	230
VACACIONES Y PERMISOS .....	230
SOLICITUD DE VACACIONES .....	230
SOLICITUD DE PERMISO .....	231

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Variable Independiente.....	25
Tabla 1.2 Variable Independiente.....	26
Tabla 4.1 Puestos de Trabajo Actuales.....	51
Tabla 4.2 Análisis.....	73
Tabla 5.1 Puestos de Trabajo.....	87
Tabla 5.2 Proceso de Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo. ....	93
Tabla 5.3 Tiempo de Reclutamiento. ....	95
Tabla 5.4 Procedimiento de Reclutamiento Interno. ....	157
Tabla 5.5 Proceso de Reclutamiento Externo.....	159
Tabla 5.6 Tiempo de Reclutamiento. ....	161
Tabla 5.7 Procedimiento de Selección. ....	163
Tabla 5.8 Tiempo de Selección. ....	165
Tabla 5.9 Personal que interviene en el Proceso. ....	167
Tabla 5.10 Escala de Calificación. ....	168
Tabla 5.11 Puntuación y Calificación para conocimientos. ....	169
Tabla 5.12 Puntuación y Calificación para habilidades ....	169
Tabla 5.13 Puntuación y Calificación para aprendizaje ....	170
Tabla 5.14 Puntuación y Calificación para comportamiento. ....	171
Tabla 5.15 Puntuación y Calificación para trabajo en equipo. ....	171
Tabla 5.16 Escala de Calificación. ....	173
Tabla 5.17 Procedimiento de Evaluación de Desempeño. ....	175
Tabla 5.18 Tiempo de Evaluación de Desempeño. ....	177
Tabla 5.19 Proceso de Reclutamiento y Selección.....	179

Tabla 5.20 Tiempo de Capacitación. ....	181
Tabla 5.21 Plan de Capacitación Anual.....	183
Tabla 5.22 Procedimiento de Solicitud de Vacaciones. ....	187
Tabla 5.23 Procedimiento de Solicitud de Permisos. ....	192
Tabla 5.24 Costos de Implementación. ....	196

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2.1 Ejemplo de Organigrama Vertical.....	32
Ilustración 2.2 Ejemplo de Organigrama Horizontal. ....	33
Ilustración 2.3 Ejemplo de Organigrama de Organización Jerárquica.....	33
Ilustración 2.4 Ejemplo de Organigrama de Organización Funcional. ....	33
Ilustración 2.5 Ejemplo de Organigrama de Organización Mixta.....	34
Ilustración 2.6 Elementos clave del Modelo de Gestión del Talento Humano. ....	35
Ilustración 2.7 Elementos del Proceso de Selección. ....	37
Ilustración 2.8 Requisitos para la implantación de un Modelo de Gestión del Talento Humano. ....	40
Ilustración 2.9 Modelo de Organización del Departamento de Talento Humano.....	44
Ilustración 4.1 Organigrama Posicional. ....	52
Ilustración 5.1 Organigrama Estructural. ....	88
Ilustración 5.2 Organigrama Posicional. ....	89
Ilustración 5.3 Organigrama Posicional. ....	90
Ilustración 5.4 Principios y valores de Reclutamiento. ....	92
Ilustración 5.5 Flujograma de Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo.....	94
Ilustración 5.6 Principios y valores de Reclutamiento. ....	156
Ilustración 5.7 Flujograma de Reclutamiento Interno.....	158
Ilustración 5.8 Flujograma de Reclutamiento Externo.....	160
Ilustración 5.9 Principios y valores de Selección.....	162
Ilustración 5.10 Flujograma de Selección. ....	164
Ilustración 5.11 Principios y valores de Evaluación de Desempeño.....	166
Ilustración 5.12 Flujograma de Evaluación de Desempeño.....	176

Ilustración 5.13 Principios y valores de Capacitación.....	178
Ilustración 5.14 Flujograma de Capacitación.....	180
Ilustración 5.15 Flujograma de Vacaciones. ....	188
Ilustración 5.16 Flujograma de Permisos. ....	193

## **RESUMEN**

En base al objetivo de este documento, el cual es el diseño del Departamento de Talento Humano para la empresa SPARCLEAN S.A., se han desarrollado varios capítulos que contribuyen al cumplimiento del mismo. En el Capítulo 1 se presentan las Generalidades de la Investigación. El Capítulo 2 se detalla el Marco teórico correspondiente. En el Capítulo 3, se presenta la Metodológica aplicada durante la ejecución del proyecto. En el Capítulo 4 se detalla el diagnóstico correspondiente a la situación actual de Sparclean S. A. en lo referente a la gestión del Talento Humano y se muestran los resultados de la investigación de campo realizada. En el Capítulo 5 se presenta la Propuesta, la cual incluye desde la Descripción y el Perfil de los Puestos de trabajo hasta los Procesos de Reclutamiento, Selección, Evaluación de Desempeño y Capacitación. Finalmente, en el Capítulo 6 se detallan las Conclusiones y Recomendaciones derivadas del proyecto.

## INTRODUCCIÓN

SPARCLEAN S.A. inició sus operaciones en el año 1990, en la ciudad de Guayaquil; se dedica a la importación y fabricación de productos químicos. Dichos productos cumplen con varias normas y registros de calidad y están dirigidos a diferentes áreas como: automotriz, avícola, aérea, construcción, naviera, electrónica, hospitalaria, hotelería, alimenticia, láctea, minera, pesquera, etc.

En vista del crecimiento que ha logrado tener la empresa, existe la necesidad de contar con un área especializada para la gestión del recurso humano de la misma, y así solucionar la necesidad de la adecuada administración de ciertas funciones que se van haciéndose progresivamente más complicadas.

Reconociendo que la administración de talento humano permite una adecuada planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también, control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal; y a la vez permite a las personas que colaboran en una empresa alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo, la creación de un Departamento de Talento Humano se hace cada vez más urgente para SPARCLEAN S.A., poniendo énfasis en la función de integración, es decir: reclutamiento, selección, introducción, inducción, entrenamiento y desarrollo del Talento Humano de la empresa.

A más de cumplir con la función primaria de un Departamento de Talento Humano, el cual es coordinar con el resto de departamentos el personal idóneo que se necesita para

las funciones y el mejor desenvolvimiento de acuerdo a las habilidades que posee cada persona. Es decir, que el departamento a implementar se desempeñe como un departamento consultivo, permitiendo asesorar a los Jefes departamentales.

Con el objetivo de cumplir con dicho objetivo, se hará uso de bibliografía correspondiente y de experiencias o casos de estudios que aporten información valiosa para la empresa SPARCLEAN S.A. Adicionalmente, se considerará información de otras empresas donde se hayan llevado a cabo proyectos similares a fin de evitar cometer errores y más bien encontrar vivencias y ejemplos que puedan ayudar a afrontar cada una de las acciones que se irán desarrollando en el presente trabajo de investigación.

Logrando que SPARCLEAN S.A. será la principal beneficiada con el desarrollo de la presente investigación permitiendo mejoras en las tendencias de los diferentes procesos de manejo de personal. Además, se tendrá la posibilidad de aplicar la preparación adquirida durante el tiempo de estudio y demostrando en todo momento los conocimientos y la responsabilidad del autor.



# **CAPITULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

La empresa SPARCLEAN S.A., en la actualidad no cuenta con un departamento de Talento Humano, lo que trae consigo una desorganización administrativa y, en ocasiones, afecta la vinculación entre el empleado y empleador, la cual no es tan fuerte como debería serlo.

Además, el crecimiento sostenido que ha teniendo esta empresa provoca la necesidad de contratar más personal, llegando a tener un número considerable de empleados, lo que amerita la creación un departamento de Talento Humano para el manejo y organización de todos ellos.

Como consecuencia, uno de los principales problemas con que enfrenta la empresa en la actualidad, es el desconocimiento de la capacidad potencial de sus colaboradores lo que puede suponer una condición limitante para el desarrollo de la SPARCLEAN S.A.

Por otro lado, la falta de políticas claras para la selección y reclutamiento genera una gran rotación del personal, debido a la ausencia de capacidad de los mismos para desempeñar las funciones del puesto asignado. Esto genera pérdida de tiempo y dinero para la empresa.

A sí mismo, la falta de políticas claras para el pago de las comisiones y una organizada agenda de capacitaciones para todo el personal, es otro de los problemas latentes en SPARCLEAN S.A., lo que provoca una gran desmotivación en el personal a la hora de recibir sus remuneraciones, haciendo que el ambiente de trabajo se torne tenso.

El descuido de un buen análisis de las cuentas de cada uno de los empleados al momento de solicitar los prestamos o anticipo ha causado que al momento de recibir su rol de pago este en rojo, lo que lleva que dichos empleados traten de buscar ingresos de otra manera desviando su atención y total dedicación las funciones asignadas, incitando que la empresa tenga un retraso en su crecimiento.

Igualmente, la falta de capacitación compromete falta de conocimientos relacionados, generando un deficiente desempeño de los puestos de trabajo y retraso por parte de los colaboradores.

Todos estos problemas generan gran caos en SPARCLEAN S.A., que afectan a la empresa como tal y como al personal que tratar de hacer mejor las cosas o realizar funciones que no les corresponden, y que en muchos de los casos se producen conflictos internos, haciendo que el clima laboral se torne pesado.

Por todos estos inconvenientes, se hace necesario el Diseño de un Departamento de Talento Humano en dicha empresa, y de esta manera, poder establecer manuales de funciones y políticas claras en los puntos críticos mencionados; y con un debido cronograma de capacitaciones, se puede alcanzar un desarrollo adecuado tanto del personal como de la organización, cumpliendo así con los objetivos planteados por la empresa.

### ***1.1.1 Pronóstico***

En caso de implementarse el Departamento de Talento Humano en SPARCLEAN S.A., se logrará una organización administrativa efectiva de los recursos humanos, a través de la elaboración de manuales de funciones y los procesos para reclutamiento y selección, evaluación de desempeño y capacitaciones. Con esto, se tendrá personal más eficiente, pero sobre todo se aprovechará al máximo sus capacidades para el mejor desempeño en sus actividades. Simultáneamente, las relaciones entre empleados mejorarán, ayudando a conseguir un excelente clima laboral, fortaleciendo el trabajo en equipo y el compromiso del personal para el cumplimiento de las metas.

En caso de no implementarse el Departamento de Talento Humano seguirá en aumento el desorden y el caos tanto en la parte administrativa, como en lo relacionado a la mala gestión del personal. En este sentido, el problema más crítico identificado como la alta rotación del personal que ingresa erróneamente, a consecuencia de no tener políticas claras de selección y que en muchas ocasiones se las realiza "a dedo" o por recomendaciones de parientes y amigos, ocasiona la fuga de información que ha sido utilizada por la competencia.

## **1.2 Formulación del Problema**

La inexistencia de un departamento de Talento Humano no permite analizar las necesidades de capacitación, así como el desarrollo adecuado para la planeación de cambios en la estructura de la empresa SPARCLEAN PRODUCTOS QUÍMICOS S.A.

### **1.3 Preguntas Directrices**

- ¿La falta de planeación de Talento Humano no permite canalizar cada una de las actividades inmersas en el entorno de la empresa?.
- ¿Se obtendrían beneficios con la creación de un Departamento de Talento Humano en la empresa SPARCLEAN S.A.?
- ¿Qué recursos técnicos, humanos y financieros se necesitarían para conseguir el mejoramiento administrativo de SPARCLEAN S.A.?
- ¿Cuál sería la rentabilidad que genere este mejoramiento administrativo?.

### **1.4 Objetivos**

#### ***1.4.1 Objetivo General***

Diseñar el Departamento de Talento Humano a fin de lograr el mejoramiento administrativo de la empresa SPARCLEAN S.A.

### ***1.4.2 Objetivos Específicos***

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual del manejo del Talento Humano en la empresa SPARCLEAN S.A.
- Diseñar la Estructura Orgánica y Financiera del Departamento de Talento Humano.
- Elaborar el diseño de la Descripción de puestos..
- Diseñar los procesos de Reclutamiento, Selección, Evaluación de Desempeño y Capacitación para el Talento Humano.
- Elaborar los Instrumentos técnicos aplicados en los Procesos de Reclutamiento, Selección, Evaluación de Desempeño y Capacitación.
- Elaborar el presupuesto de Recursos Humanos, Administrativos y Financieros a utilizar.

## **1.5 Limitación y Delimitación del Problema**

### ***1.5.1 Limitación***

Este proyecto de será aplicado en la empresa SPARCLEAN S.A.; siendo factible su puesta en marcha debido a la carencia real de dicho departamento y por el apoyo total de los funcionarios y empleados de dicha institución. Es así que no existe ningún tipo de limitante que pueda interferir en su realización.

### ***1.5.2 Delimitación***

Como ya se ha mencionado anteriormente, la presente investigación está dirigida a la creación del Departamento de Talento Humano en SPARCLEAN S.A., el cual permita una estructura adecuada del personal y que asegure el funcionamiento óptimo del mismo. Po lo que la delimitación viene dada por:

- Campo: Socioeconómico
- Área: Administrativa Comercial
- Espacio: Guayaquil
- Tiempo: 2012-2013.

## **1.6 Justificación e Importancia**

En la actualidad la organización interna de las empresas es la parte fundamental para el éxito esperado, debido a que las fortalezas de cada una de las acciones dependen de ella y sus debilidades pueden irse transformando en grandes fortalezas porque su accionar la realiza cada persona, y son sus directivos son los encargados de buscar el perfil y las habilidades laborales para obtener el mejor resultado empresarial.

Esta es la principal razón por la cual es necesario crear el Departamento de Talento Humano, el mismo que será un elemento de gran importancia para la empresa. Es por ello que el factor humano ha tomado cada vez más un papel y posición muy importantes dentro de una empresa.

La falta de un Departamento de Talento Humano, evidencia un desfase en la organización y el no aprovechamiento de personas con alta competitividad, lo cual verifica que es de vital importancia la creación de este departamento, el mismo que permitirá mejorar las condiciones actuales de servicio a sus clientes y satisfacción laboral de cada una de las personas que en diversas áreas forman parte de la empresa y a la vez beneficia directamente a SPARCLEAN S.A.

Además, esta propuesta permitirá articular la percepción que se tiene entre los conocimientos técnicos y la realidad actual de la empresa, percibiendo de la mejor forma las necesidades y planteando propuestas con miras al mejor desenvolvimiento y desempeño laboral, donde todo sea coordinado en el Departamento de Talento Humano.

## **1.7 Idea a defender**

¿Con el diseño de un departamento de Talento Humano la empresa SPARCLEAN S.A. tendrá un mejoramiento administrativo?.

## **1.8 Variables**

### ***1.8.1 Variable Independiente***

Diseño de un Departamento de Talento Humano.

### ***1.8.2 Variable Dependiente***

Implementación de un Departamento de Talento Humano y mejoramiento administrativo de la empresa SPARCLEAN S.A.



### 1.8.3 Operacionalización de las variables

Variable Independiente								
Problema	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Categoría	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La no existencia de un Departamento de Talento Humano no permite analizar las necesidades de capacitación y desarrollo adecuado para la planeación de cambios en la estructura de la empresa SPARCLEAN S.A..	Diseñar e Implementar un Departamento de Talento Humano a fin de lograr el mejoramiento administrativo de la empresa SPARCLEAN S.A..	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un Diagnóstico y Analizar la situación actual del manejo del Talento Humano en la Empresa SPARCLEAN S.A..</li> <li>Diseñar la Estructura Orgánica y Financiera del Departamento de Talento Humano.</li> <li>Elaborar el Manual de Funciones.</li> <li>Diseñar el Proceso Análisis y Descripción de los Puestos.</li> <li>Diseñar el Proceso de Reclutamiento.</li> <li>Diseñar el Proceso de Selección.</li> <li>Diseñar el Proceso de Evaluación de Desempeño.</li> <li>Diseñar el Proceso de Capacitación.</li> <li>Elaborar los Instrumentos Técnicos de aplicación de los Procesos de Reclutamiento, Selección, Evaluación de Desempeño y Capacitación.</li> <li>Elaborar el presupuesto de los recursos a utilizar</li> </ul>	Diseño de un Departamento de Talento Humano	Creación de un Departamento de Talento Humano para la empresa SPARCLEAN S.A.	Mejoramiento administrativo de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organización</li> <li>Excelencia en atención al público</li> </ul>	Preguntas de encuestas	Encuestas al Personal y Clientes de la empresa.

Tabla 1.1 Variable Independiente.

Elaborado: Autor.

Variable Dependiente								
Problema	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Categoría	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La no existencia de un Departamento de Talento Humano no permite analizar las necesidades de capacitación y desarrollo adecuado para la planeación de cambios en la estructura de la empresa SPARCLEAN S.A..	Desarrollar una propuesta para la creación de un Departamento de Talento Humano a fin de lograr el mejoramiento administrativo de la Empresa SPARCLEAN S.A..	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un Diagnóstico y Analizar la situación actual del manejo del Talento Humano en la Empresa SPARCLEAN S.A..</li> <li>Diseñar la Estructura Orgánica y Financiera del Departamento de Talento Humano.</li> <li>Elaborar el Manual de Funciones.</li> <li>Diseñar la Estructura Orgánica y Financiera del Departamento de Talento Humano.</li> <li>Elaborar el Manual de Funciones.</li> <li>Diseñar el Proceso Análisis y Descripción de los Puestos.</li> <li>Diseñar el Proceso de Reclutamiento.</li> <li>Diseñar el Proceso de Selección.</li> <li>Diseñar el Proceso de Evaluación de Desempeño.</li> <li>Diseñar el Proceso de Capacitación.</li> <li>Elaborar los Instrumentos Técnicos de aplicación de los Procesos de Reclutamiento, Selección, Evaluación de Desempeño y Capacitación.</li> <li>Elaborar el presupuesto de los recursos a utilizar.</li> </ul>	Implementación de un Departamento de Talento Humano y el mejoramiento administrativo de la Empresa SPARCLEAN S.A..	Creación de un Departamento de Talento Humano para la empresa SPARCLEAN S.A.	Mejoramiento administrativo de la empresa	Organización Políticas Claras en el pago de comisiones y reclutamiento del personal.	Preguntas de encuestas	Encuestas a: Clientes que visitan de la empresa

**Tabla 1.2 Variable Independiente.**

Elaborado: Autor.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL**

#### **2.1 Proceso Administrativo**

Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización (STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996, p. 11).

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. En la parte restante de esta sección, describiremos brevemente estas cuatro actividades administrativas básicas, así como las relaciones y el tiempo que involucra STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996 (p. 11).

### **2.1.1 Planificación**

*“Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas”.*

Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que (1) la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos; (2) los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos, y (3) el avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas (STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996, p. 11)

### **2.1.2 Organización**

*“Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas”.*

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización. Por tanto, es de vital importancia adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización. La organización produce

la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros (STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996, p. 12).

### **2.1.3 Dirección**

*“Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea”.*

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Es así, que al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo (STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996, p. 13).

### **2.1.4 Control**

*“Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan las actividades planificadas”.*

Por último, el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas. Ésta es la función de

control de la administración, la cual entraña los siguientes elementos básicos: (1) establecer estándares de desempeño; (2) medir los resultados presentes; (3) comparar estos resultados con las normas establecidas, y (4) tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones. El gerente, gracias a la función de control, puede mantener a la organización en el buen camino. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades del control. Los administradores tienen que preocuparse por el control porque, con el tiempo los efectos de las relaciones organizadas no siempre resultan como se planearon (STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996, p. 13).

## **2.2 Organización Empresarial**

### ***2.2.1 Definición***

La organización empresarial consiste en definir las tareas que se van a desarrollar dentro de la empresa, así como la asignación de éstas a los grupos humanos que la conforman. Su fin es conseguir los objetivos empresariales establecidos por la dirección (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p. 16).

### 2.2.2 Tipos

"La organización de la empresa varía en función de los principios y criterios adoptados en la misma, por lo que, basándose en ellos, se indican algunos de los modelos existentes en la actualidad" (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p. 17):

- Organización formal: Adopta una estructura de intencional, perfectamente definida y relativamente estable, donde la empresa se encaja con exactitud a cada uno de los elementos que conforman parte de ella.
- Organización informal: Es una estructura formada por grupos, que aunque desarrollan tareas distintas, se relacionan como consecuencia de intereses comunes.
- Organización jerárquica: basada en la pirámide de autoridad, cada individuo sabe, en cada momento, de quién depende y quiénes dependen se, a quién obedece y quiénes le deben obedecer.
- Organización funcional: Basada en la especialización y separación de funciones, cada persona es especialista en la función que desarrolla y sólo recibe órdenes de otros especialistas en la misma materia.
- Organización mixta: es la unión de los dos últimos modelos, es decir de la organización jerárquica y de la funcional y, por lo tanto, se combinan la autoridad y la especialización. Los niveles jerárquicos los asesorados por especialistas: aparece la figura del staff (hay las que no tienen mando sobre la organización, su rol se limita a asesorar y a realizar los estudios técnicos que se les ha encomendado, asumiendo la responsabilidad de su trabajo).
- Tendencias actuales: hoy en día han surgido nuevas estructuras de organización para adaptarse a las necesidades del momento. En este modelo se mezclan la

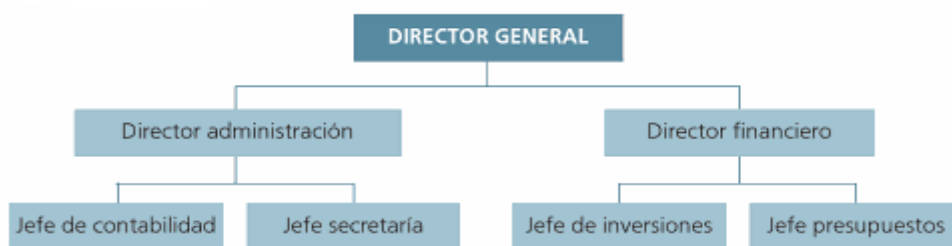
jerarquía y el staff, interviniendo la jerarquía cuando se produce un conflicto de competencias (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p.p. 17-18).

### 2.2.3 Organigramas

Los organigramas son de gran importancia en el momento de tener una visión global y exacta de la organización de la empresa. Esto se definen como la representación gráfica de la organización de la empresa, la cual no es más que un gráfico que representa la estructura de la empresa, así como la interdependencia en sus departamentos y servicios (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p. 19).

Dependiendo del modelo del de organización, los organigramas pueden ser de varios tipos. A continuación se presenta dicha clasificación con el ejemplo respectivo:

- Verticales



**Ilustración 2.1 Ejemplo de Organigrama Vertical.**

Fuente: (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p.p. 19-20).



- Horizontales



**Ilustración 2.2 Ejemplo de Organigrama Horizontal.**

Fuente: (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p.p. 19-20).

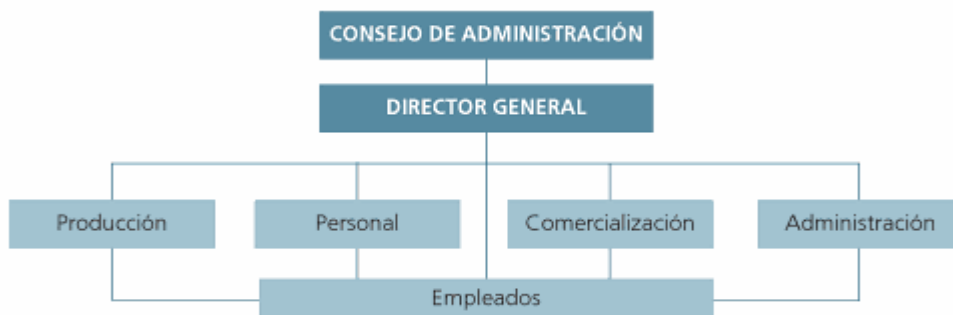
- De organización jerárquica



**Ilustración 2.3 Ejemplo de Organigrama de Organización Jerárquica.**

Fuente: (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p.p. 19-20).

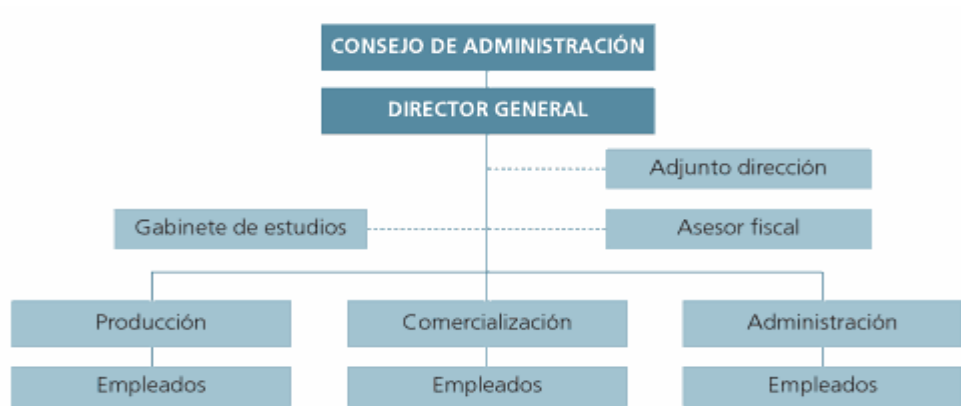
- De organización funcional



**Ilustración 2.4 Ejemplo de Organigrama de Organización Funcional.**

Fuente: (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p.p. 19-20).

- Organización mixta



**Ilustración 2.5 Ejemplo de Organigrama de Organización Mixta.**

Fuente: (PINO, PINO & SÁNCHEZ, 2008, p.p. 19-20).

### 2.3 Gestión de Talento Humano

La gestión de Talento Humano o de Recursos Humanos debe entenderse como el conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y en una empresa, cuyo objetivo consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la organización. También deben considerarse gestión de recursos humanos las actividades, técnicas e instrumentos cuyo objetivo es facilitar una salida ordenada de la organización de aquellas personas que no son necesarias para la atención de los resultados de negocio. Esta definición resume enfoque del modelo sobre gestión de recursos humanos (RODRÍGUEZ, 2004, p. 27).

### 2.3.1 Sistema

El sistema de gestión de recursos humanos ofrece organización un modelo completo de administración de personas, ya que en él coinciden una teoría de gestión, una metodología y una herramienta. Su implantación en empresa se verá condicionada por el valor que ésta dé a cada una de las tres vértices (RODRÍGUEZ, 2004, p. 30).

Cualquier sistema de gestión de recursos humanos debe articularse sobre tres conceptos clave:

1. El entorno organizativo
2. El puesto de trabajo
3. La persona ocupante del puesto de trabajo (RODRÍGUEZ, 2004, p. 28).



**Ilustración 2.6 Elementos clave del Modelo de Gestión del Talento Humano.**

Fuente: (RODRÍGUEZ, 2004, p. 28).

### **2.3.2 Subsistemas**

Los subsistemas o procesos básicos en la Gestión de Talento Humano son los siguientes:

- Reclutamiento
- Selección
- Capacitación
- Desarrollo
- Evaluación

#### **2.3.2.1 Reclutamiento**

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además, el reclutamiento también debe suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización (CHIAVENATO, 2000, p.p. 208-209).

### 2.3.2.2 Selección

El proceso de selección es un procedimiento que tiene como finalidad dotar a la organización del personal adecuado, garantizando el desempeño correcto del puesto y reduciendo el riesgo que supone incorporar a nuevas personas a la empresa (MONTES, & GONZÁLEZ, 2010, p. 47).

Como se muestra en la siguiente figura, en un proceso de selección intervienen tres elementos fundamentales:



**Ilustración 2.7 Elementos del Proceso de Selección.**

Fuente: (MONTES & GONZÁLEZ, 2010, p. 48).

Un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger de entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así

como la eficacia de la organización. De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

- Adecuación del hombre al cargo
- Eficiencia del hombre en el cargo

El punto de partida de todo proceso se fundamenta en los datos y la formación que se tengan respecto del cargo que va a ser ocupado. Los criterios de selección se basan en lo que exigen las especificaciones del cargo, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección del personal para ese cargo. Si por un lado están el análisis y las especificaciones del cargo que se proveerán -que dan cuenta de los requisitos indispensables exigidos al aspirante-, por el otro, tenemos candidatos profundamente diferenciados entre sí, que compiten por el empleo. En esos términos, la selección configura un proceso de comparación y decisión (CHIAVENATO, 2000, p. 239).

### ***2.3.2.3 Capacitación y Entrenamiento***

La Capacitación o Entrenamiento “es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos (CHIAVENATO, 2000, p. 558).

#### **2.3.2.4 Desarrollo**

Tanto las organizaciones como las personas que trabajan en ellas están en constante cambio. Se revisan y se modifican objetivos, y se establecen otros nuevos; se crean nuevos departamentos y se reestructuran los viejos; las personas dejan la empresa o cambian de cargos; se contratan nuevas personas; los productos experimentan variaciones notables; la tecnología avanza inexorablemente. Las personas también se desarrollan, aprenden cosas nuevas, modifican su comportamiento y sus actitudes, tienen nuevas motivaciones, crean nuevos problemas. Los tiempos cambian. En las organizaciones, algunos cambios se presentan en el curso de los procesos, en tanto que otros se proyectan con anticipación. El término desarrollo implica se aplica cuando el cambio es intencional y se proyecta con anticipación.

Cuando se habla de desarrollo, la noción es microscópica y casi siempre individual. En cambio, cuando se habla de desarrollo organizacional, la noción es macroscópica y sistemática. Aquí se habla en términos empresariales y globales, y no sólo en términos individuales; se habla a largo plazo, y no a corto ni a mediano plazos (CHIAVENATO, 2000, p. 589).

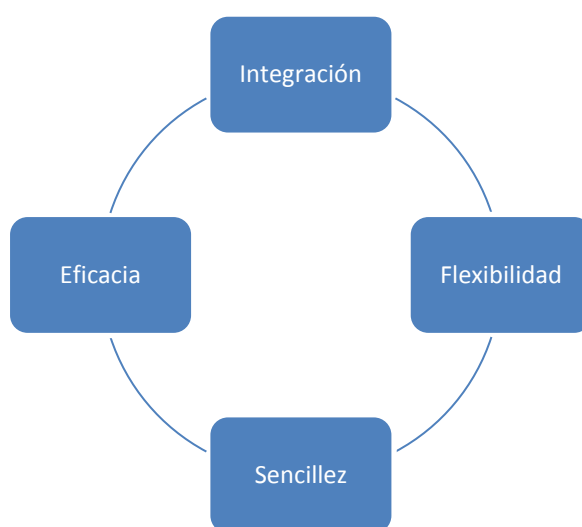
#### **2.3.2.5 Evaluación**

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro, cada evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización

puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes, progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad sea formal o informalmente. Además la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa” (CHIAVENATO, 2000, p. 354).

### 2.3.3 *Implantación*

Algunos requisitos son necesarios para que implantación del modelo de gestión de recursos humanos cumpla con las expectativas de quienes deciden aplicarlo. Dichos requisitos son:



**Ilustración 2.8 Requisitos para la implantación de un Modelo de Gestión del Talento Humano.**

Fuente: (RODRÍGUEZ, 2004, p.p. 31-33).



### ***2.3.4 Departamento de Recursos Humanos***

#### ***2.3.4.1 Función***

La función del Departamento de recursos humanos, se puede definir como el desarrollo de una aplicación uniforme de criterios, políticas e instrumentos de gestión en contexto social de la empresa, con el objetivo de contribuir al logro de la optimización de los recursos humanos de una organización. De esta forma la función de personal se convierte en una función de gestión y como tal debe utilizar los instrumentos básicos:

- Planificación
- Organización (MÍNGUEZ, 2006, p. 26).

Por otro lado, la funcional a desarrollar por el departamento de recursos humanos, se definen como:

- Función de empleo: cuyo objetivo es suministrada la empresa personal necesario, de tal forma que sus actividades ejecuten con el máximo grado posible de eficiencia y eficacia (MÍNGUEZ, 2006, p. 27).
- Función de desarrollo: el objetivo de este tipo de función es lograr una alta correlación entre los intereses y necesidades de la organización y las expectativas de sus trabajadores (MÍNGUEZ, 2006, p. 29).

### **2.3.4.2 Director de Recursos Humanos**

#### 2.3.4.2.1 Descripción

El director, jefe o gerente de recursos humanos es del máximo responsable de la dirección y control de las cuestiones relacionadas con el talento humano. En ciertas empresas es también responsable de la administración general y de la gestión actuando como coordinador y consejero de primera línea del director general en lo relativo al personal (MÍNGUEZ, 2006, p. 33).

#### 2.3.4.2.2 Misión

Su misión es alcanzar los objetivos planteados para la gestión del departamento de recursos humanos, en cuanto a su adecuación cuantitativa y cualitativa (MÍNGUEZ, 2006, p. 33).

#### 2.3.4.2.3 Responsabilidades

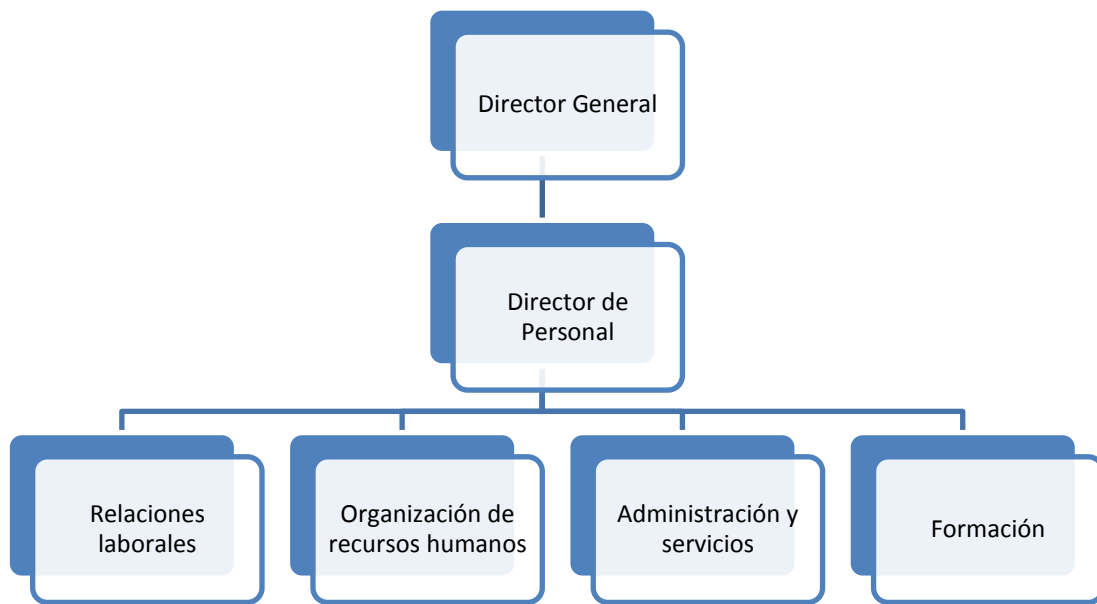
Entre las responsabilidades de este cargo, sobresalen las siguientes:

- Conseguir los objetivos establecidos en el plan de gestión, coordinando el presupuesto del Departamento de recursos humanos.

- Controlar el cumplimiento de los programas aprobados tomando las decisiones oportunas para evitar posibles desviaciones.
- Proporcionar una información fiable, oportuna y suficiente, que permita tomar decisiones adecuada en tiempo y forma.
- Establecer una adecuada política de personal, acorde con el planteamiento estratégico de la empresa
- Se responsabilizará de que todos los empleados de la organización posean las destrezas necesarias para desempeñar adecuadamente sus puestos de trabajo.
- Responsabilizarse de la administración de personal y las relaciones laborales de la organización.
- Actualizar la política retributiva de los empleados, teniendo en cuenta tanto la situación interna como la externa, según las directrices y objetivos de la empresa.
- Realizar las acciones oportunas para implicar a los empleados en la estrategia de la empresa, conociendo y mejorando la situación de los mismos en la organización y facilitando, dirigiendo y controlando el camino que se pretenda.
- Ser el máximo responsable del personal de su departamento, recogiendo cuantas reclamaciones efectúa en el mismo (MÍNGUEZ, 2006, p.p. 33-36).

#### 2.3.4.2.4 Modelo de Organización

El modelo de organización, cuando el número de empleados así lo amerite, debería ser el siguiente:



**Ilustración 2.9 Modelo de Organización del Departamento de Talento Humano.**

Fuente: (MÍNGUEZ, 2006, p. 30).

# **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Tipos de Investigación**

Son varios los tipos de investigación utilizados en el desarrollo del presente estudio, a continuación se detallan cada uno de ellos:

El estudio es tipo exploratorio y considerando que por primera vez se realiza esta propuesta en SPARCLEAN S.A., es de vital importancia.

Además, es de tipo descriptivo, ya que éste permitirá describir los hechos como son observados y por lo tanto será fundamental para el análisis de la situación actual, para esto utilizó: una muestra y un instrumento a aplicar.

Adicionalmente, es necesario utilizar el estudio correlacional, el cual permitirá explicar la relación entre la implementación de un Departamento de Talento Humano y los beneficios que éste traerá consigo.

Finalmente, otro aspecto de importante es el estudio explicativo, el cual sirve para exponer la adecuada gestión del talento humano mediante manuales y procedimientos correctamente definidos por el Departamento a proponer.

## **3.2 Métodos de Investigación**

Los métodos utilizados en el proyecto son:

- **Método Inductivo:** A fin de analizar hechos particulares de la implementación del Departamento de Talento Humano en la empresa SPARCLEAN S.A. Además este método permitió obtener el diagnóstico de la problemática de la empresa en los aspectos relacionados al Talento Humano, lo que servirá para el mejoramiento de los mismos.
- **Método Deductivo:** Porque permitió analizar de forma macro los acontecimientos relacionados con el Departamento de Talento Humano, es decir, permitirá conocer aspectos fundamentales de un Departamento de Talento Humano.

## **3.3 Fuentes**

### ***3.3.1 Fuentes Primarias***

Las fuentes primarias son en las que la información se encuentra en su origen, y por ende debe ser elaborada por primera vez y de forma específica. Para este proyecto, los datos primarios fueron obtenidos por medio de encuestas y de esta manera conocer la percepción de los empleados en cuanto a la falta de un Departamento de Talento Humano se refiere.

### **3.3.2 Fuentes Secundarias**

Las fuentes secundarias, en cambio, son las que presentan información ya existente. Es así, que la información secundaria usada, se encontró en el Internet, libros, revistas y personas expertas en el tema.

## **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **3.4.1 Técnicas**

Se utilizaron las siguientes técnicas:

- Análisis Bibliográfico
- Entrevista
- Encuesta
- Observación directa

### **3.4.2 Instrumentos**

Con el fin de ejecutar las técnicas anteriores, se usaron los siguientes instrumentos:

- Documentos
- Cuestionarios
- Fichas

### 3.5 Población y Muestra

La población considerada fue de 69 empleados. La muestra respectiva se calculó de la siguiente manera:

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$
$$n = \frac{69}{0.02^2(69 - 1) + 1}$$
$$n = 67$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población (69 empleados)

E= Error de muestreo (0.02)

Es así que se procedió a aplicar las encuestas a 67 personas (empleados).

En este punto, es importante acotar que se aplicaron dos encuestas diferentes, la primera dirigida a los jefes y/o gerentes (10 personas) y la segunda para todo personal en general (57 personas).

### 3.6 Tratamiento de la Información

Para el procesamiento de las encuestas, se utilizó el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 19, el cual permite obtener de manera automática, la tabulación y los gráficos de los datos ingresados en el mismo.



# CAPÍTULO IV

## DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 Sparclean Productos Químicos S. A.



#### 4.1.1 *Reseña*

Sparclean S. A. es una empresa ecuatoriana, dedicada a la comercialización de soluciones de aseo. Ofrece productos de vanguardia, con alta calidad y entrega oportuna; entre los que se destacan: productos de limpieza, accesorios de apoyo para las labores de higiene y equipos de dosificación para clientes industriales e institucionales en diferentes áreas como automotriz, avícola, aérea, construcción, navieras, electrónicas, hospitales, hoteles, alimenticia, láctea, minera, pesquera, etc. Además ofrece el servicio de mantenimiento preventivo de equipos y postventa.

Sparclean S.A. mantiene un sistema de gestión de calidad de alta competitividad el cual mantiene satisfechas las necesidades de los clientes, a través de la planeación,

compromiso y capacitación constante del recurso humano, garantizando el mejoramiento continuo de las actividades.

#### ***4.1.2 Filosofía empresarial***

##### ***4.1.2.1 Misión***

“Desarrollo, innovación y distribución continua de nuestros productos y/o servicios, bajo normas internacionales y nacionales, buscando la satisfacción y necesidades de crecimiento de nuestros clientes con tecnología de punta; Con un personal comprometido y capacitado para dar soluciones integrales y cumplir con nuestra responsabilidad social y siempre ofreciendo excelencia en calidad”.

##### ***4.1.2.2 Visión***

“Ser reconocidos por nuestros clientes como aliados estratégicos de sus empresas, y como una firma líder, la más competitiva, con excelentes productos y con gran valor agregado en servicios e innovación”.

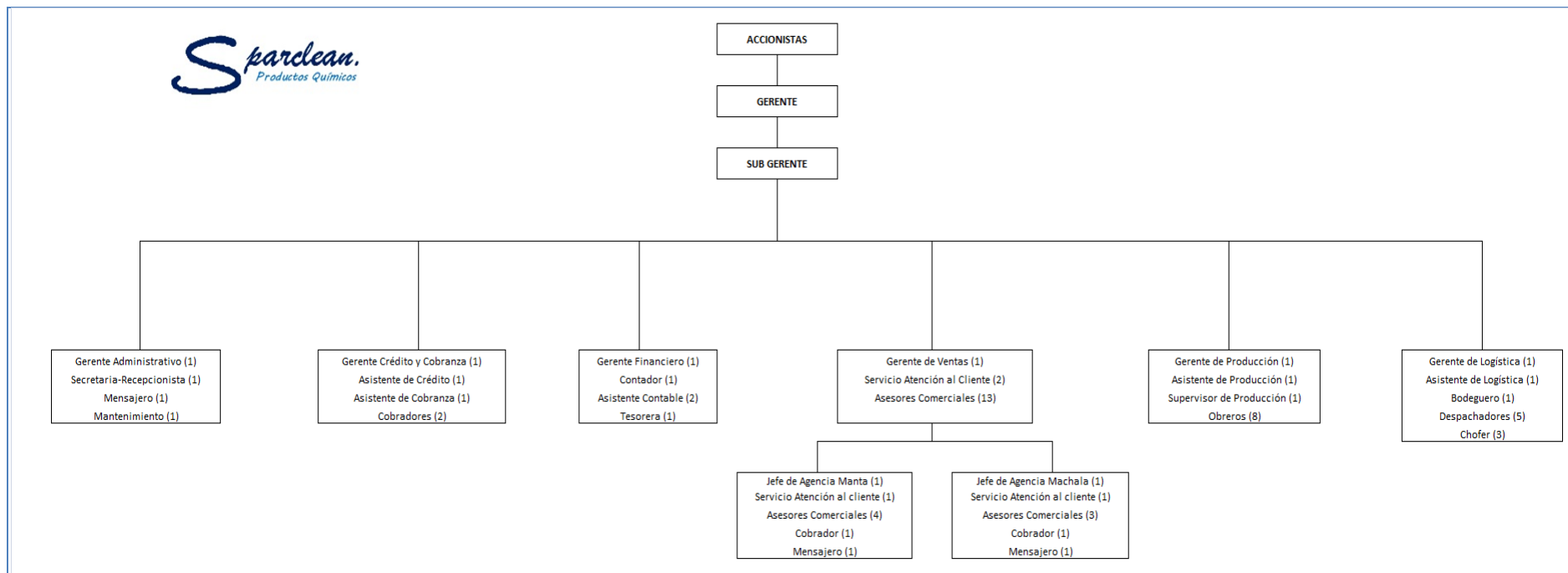
### 4.1.2.3 Puestos de Trabajo

N°	SITUACIÓN ACTUAL	
	Puesto	N° de Empleados
1	Gerente	1
2	Subgerente	1
3	Jefe Administrativo	1
4	Secretaria	1
5	Mensajero	3 (1 Matriz + 2 Agencias)
6	Mantenimiento	1
7	Gerente de Crédito y Cobranza	1
8	Asistente de Crédito	1
9	Asistente de Cobranza	1
10	Cobrador	4 (2 Matriz + 2 Agencias)
11	Gerente Financiero	1
12	Contador	1
13	Asistente Contable	2
14	Tesorera	1
15	Gerente de Ventas	1
16	Servicio de Atención al cliente	4 (2 Matriz + 2 Agencias)
17	Asesor Comercial	20 (13 Matriz + 7 Agencias)
18	Jefe de Agencia	2 (1 Manta + 1 Machala)
19	Gerente de Producción	1
20	Asistente de Producción	1
21	Supervisión de Producción	1
22	Obrero	8
23	Gerente de Logística	1
24	Asistente de Logística	1
25	Bodeguero	1
26	Despachador	5
27	Chofer	3
<b>SUBTOTAL</b>		<b>69</b>

**Tabla 4.1 Puestos de Trabajo Actuales.**

Elaborado: César Rovayo.

#### 4.1.2.4 Organigrama Actual



**Ilustración 4.1 Organigrama Posicional.**  
 Fuente: Sparclean S. A. (2013).  
 Elaborado: Maritza Salgado (Octubre de 2011).

## **4.2 Análisis e Interpretación de los Resultados**

Se procedió con el análisis e interpretación de los resultados (tablas y gráficos) analizando las encuestas realizadas de forma ordenada y detallada, esta información permitió obtener los datos necesarios para la toma de decisiones.

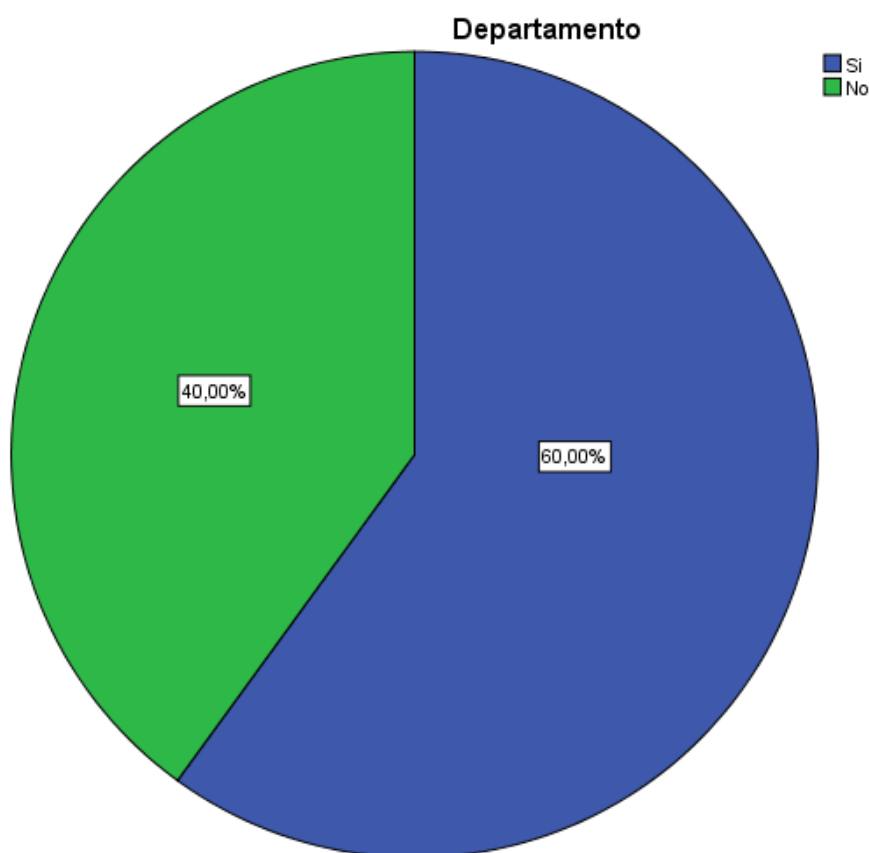
Para esto, se utilizó el programa IBM SPSS Statistics, v.19, el cual facilita la presentación de los resultados obtenidos.

## **4.3 Encuesta 1**

El formato aplicado a los jefes y/o gerentes se adjunta en el Anexo 1. A continuación, se presenta la tabulación y el análisis de los resultados respectivos.

1. ¿Conoce usted si en la empresa existe un Departamento de personal o talento humano?

Departamento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	6	60,0	60,0
	No	4	40,0	100,0
	Total	10	100,0	

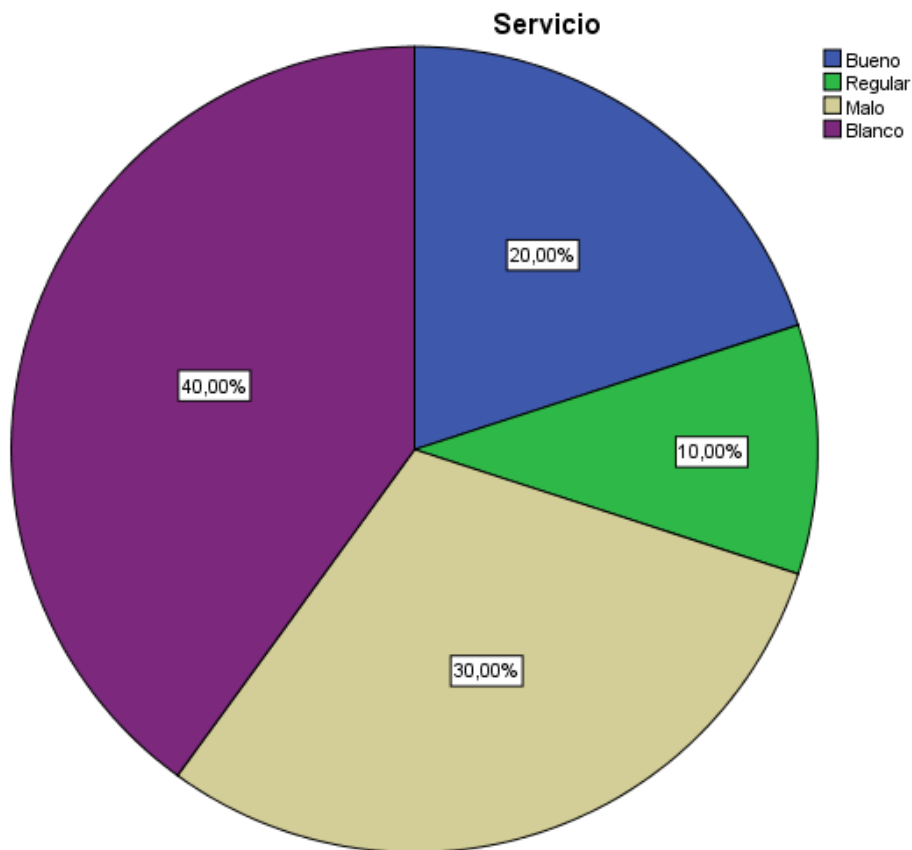


Análisis: En función de los datos obtenidos de los 10 jefes/gerentes encuestados, el 60% contestó que si conoce que existe un Departamento de Talento Humano, mientras que el 40% dijo que no conoce la existencia de este Departamento.

2. En el caso de que la respuesta anterior sea positiva, ¿Como considera usted el servicio que brinda el Departamento de Talento Humano a los empleados?

**Servicio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	2	20,0	20,0	20,0
Regular	1	10,0	10,0	30,0
Válidos Malo	3	30,0	30,0	60,0
Blanco	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

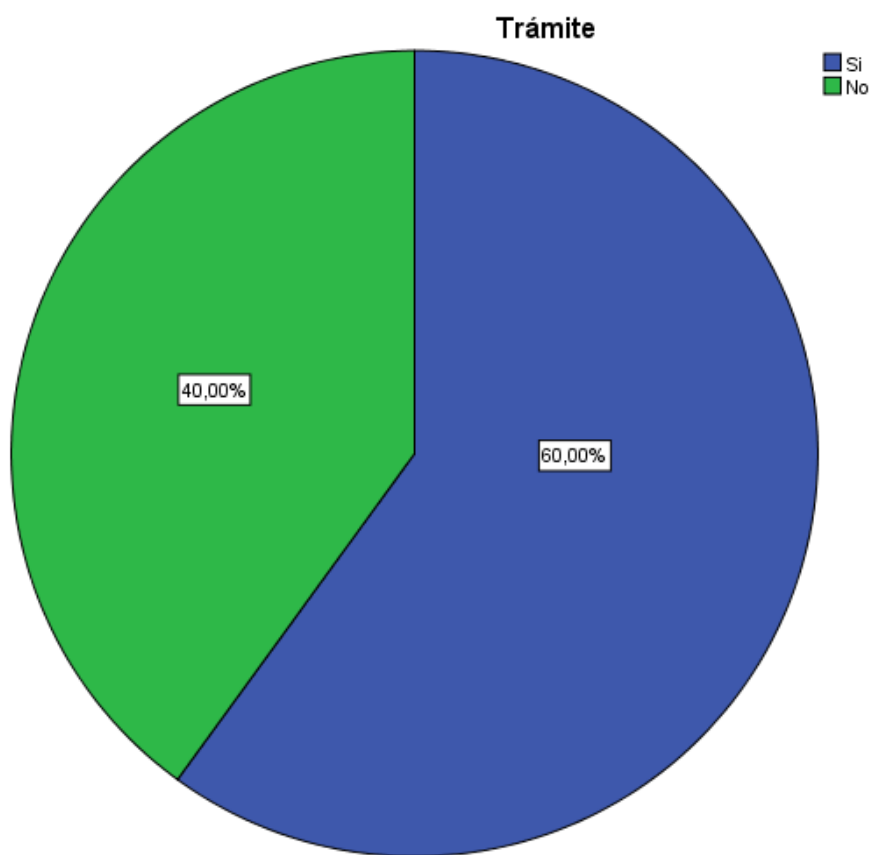


Análisis: De los 10 jefes encuestados, el 20% considera como buena la labor del departamento de Talento Humano, el 10% considera como regular la gestión, el 30% la considera como malo el servicio que brinda dicho Departamento y el 40% no respondió.

3. ¿Cuándo requiere tramitar algún permiso, vacaciones o beneficios a los que tiene derecho recibe atención inmediata por parte del personal encargado?

**Trámite**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	6	60,0	60,0	60,0
Válidos No	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

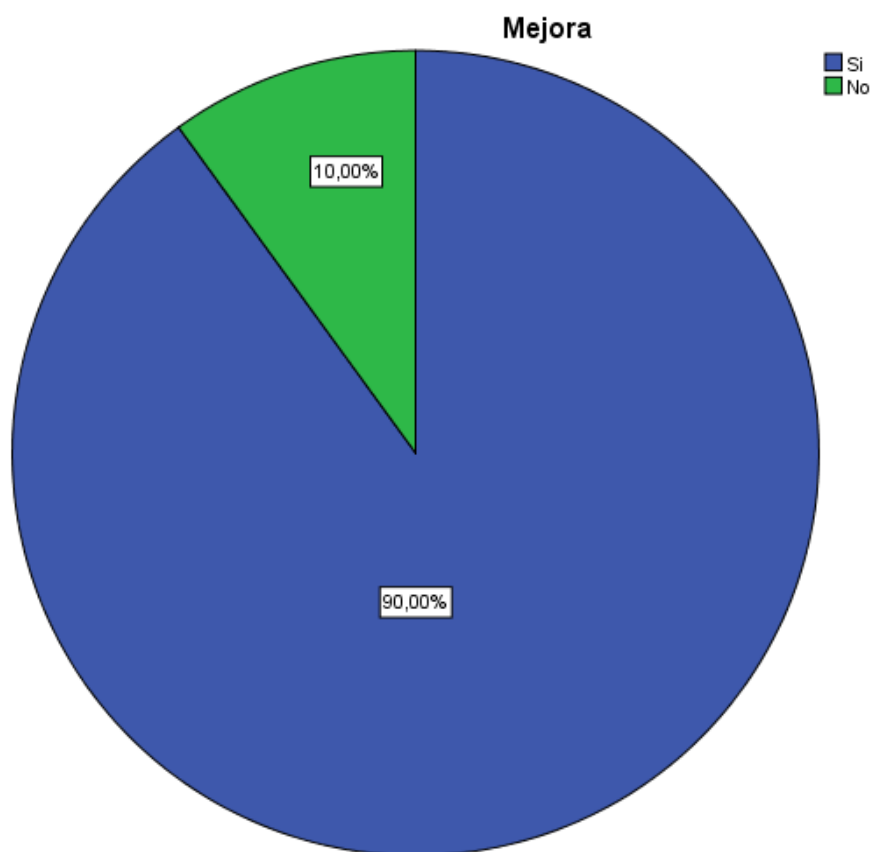


Análisis: De un total de 10 encuestados el 60% ha recibido una atención inmediata al momento de solicitar permisos, vacaciones u otros beneficios, y el 40% respondió que no se le da trámite inmediato a sus solicitudes.



4. ¿Considera usted como jefe, que su Departamento podría mejorar el desempeño si hubiera una capacitación constante del personal?

Mejora				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	90,0	90,0
	No	1	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0

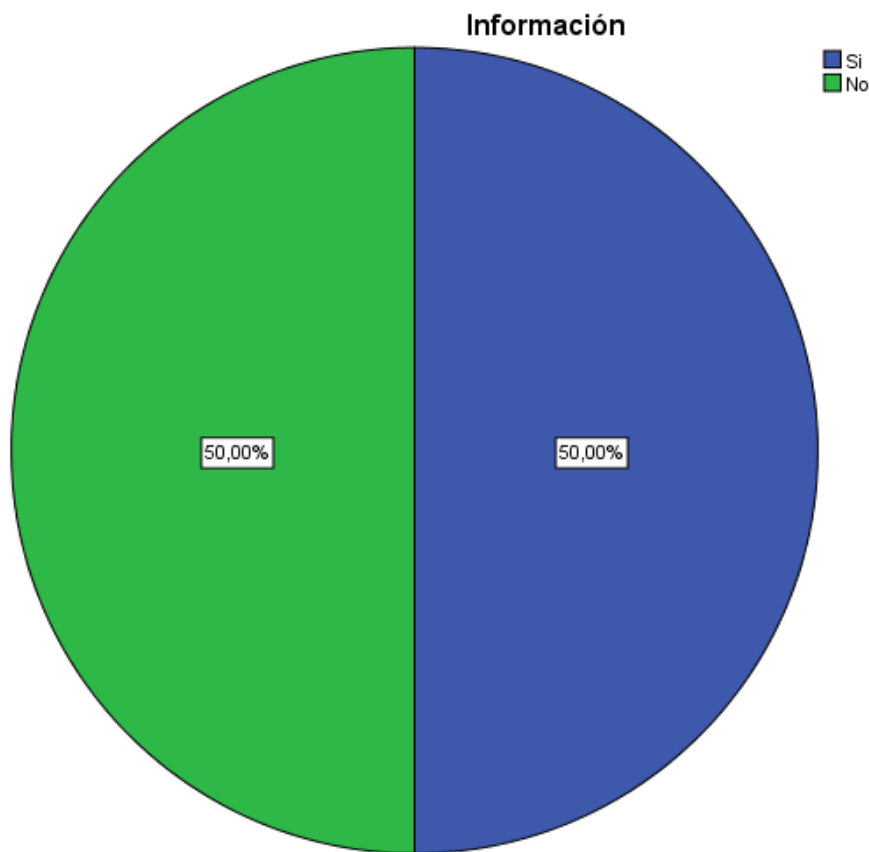


Análisis: De los 10 jefes, el 90% considera que si mejoraría el desempeño de su departamento si hubiera capacitación constante y 10% respondió que no.

5. ¿Es fácil obtener los datos completos de los empleados de forma inmediata cuando estos son requeridos?

**Información**

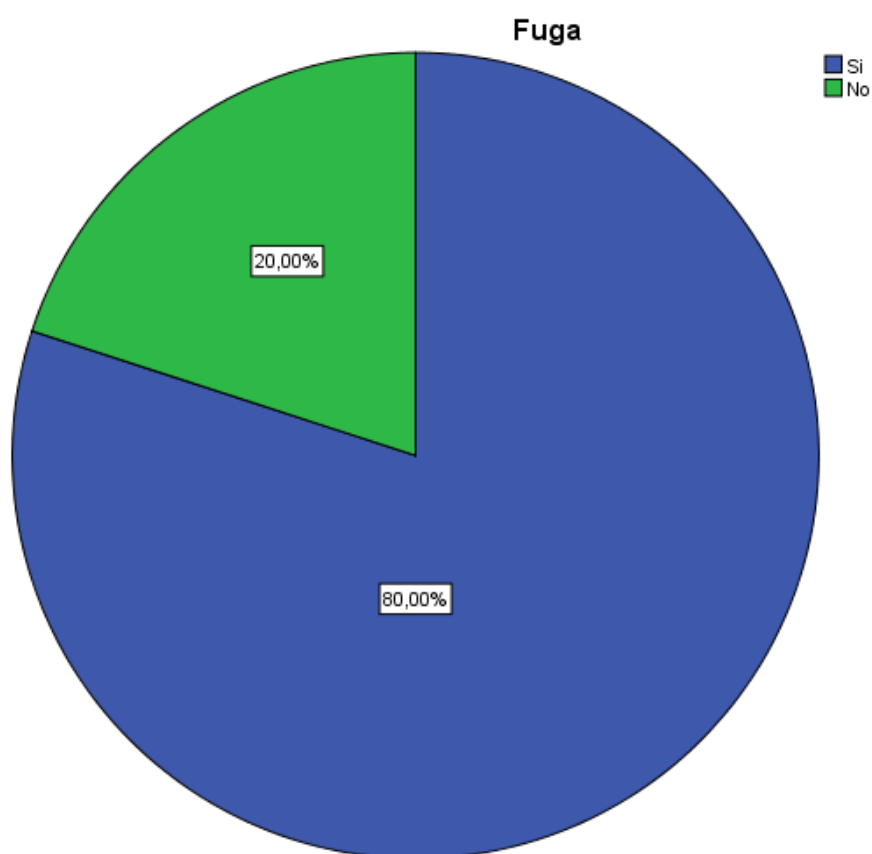
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	5	50,0	50,0	50,0
No	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	



Análisis: De los 10 encuestados, el 50% respondió que si tiene facilidad para obtener datos de los empleados, mientras que el otro 50% respondió que no.

6. ¿Considera usted que con la rotación de personal exista fuga de información y estrategias que pueden ser utilizadas en la competencia?

Fuga				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	80,0	80,0
	No	2	20,0	100,0
	Total	10	100,0	

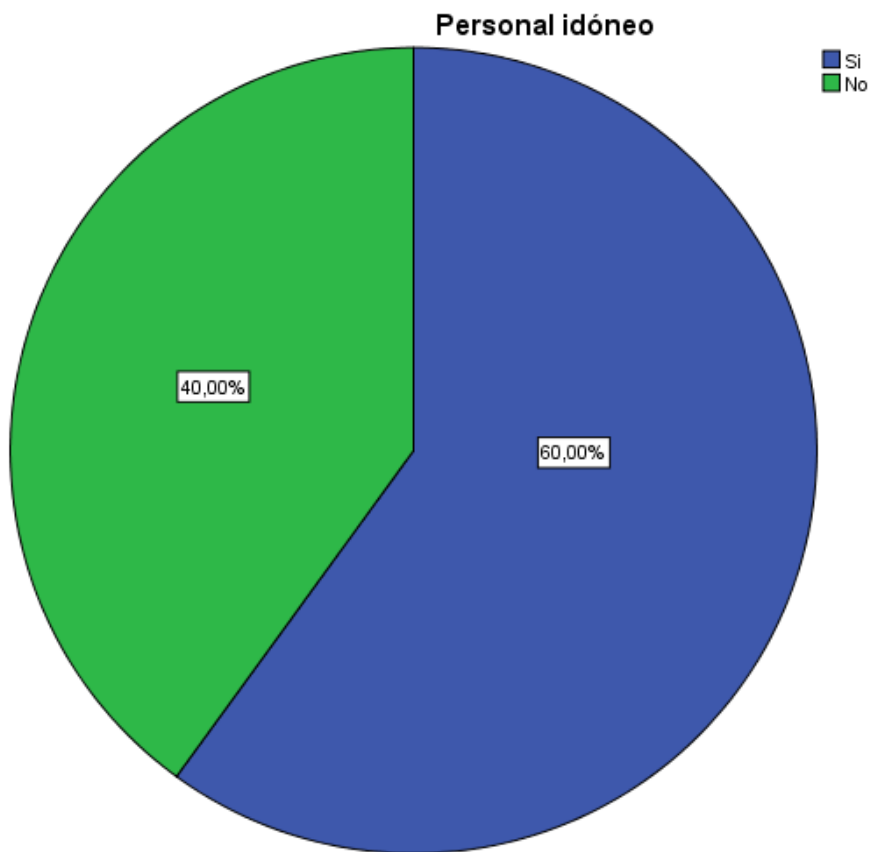


Análisis: Del total de encuestados el 80% respondió que si existe fuga de información al momento de rotar al personal y consideran que es un problema actual, y el 20% respondió que no.

7. ¿Considera que existe personal idóneo ocupando los puestos de trabajo dentro de la empresa?

**Personal idóneo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	60,0	60,0	60,0
No	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

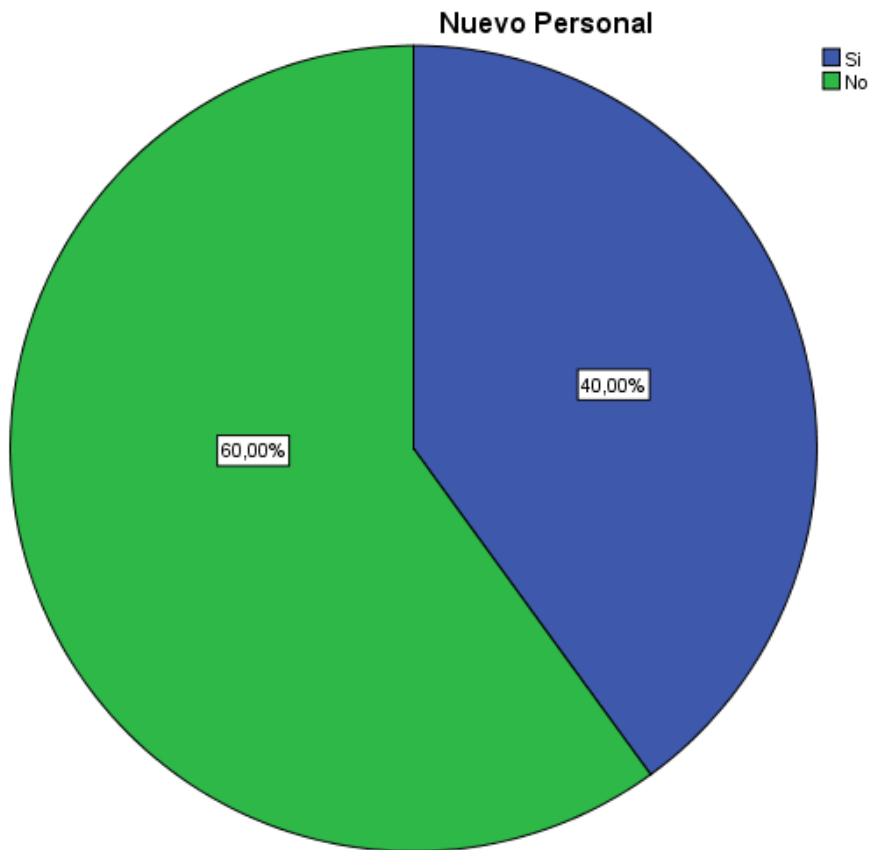


Análisis: Del total de 10 encuestados el 60% respondió que si hay personal idóneo ocupando puestos en la empresa y el 40% respondió que no, que se necesitan cambios en algunos de ellos y en otros se requiere capacitarlos.

8. ¿Considera usted que la manera de reclutar y seleccionar al nuevo personal es el adecuado?

**Nuevo Personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	4	40,0	40,0	40,0
No	6	60,0	60,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

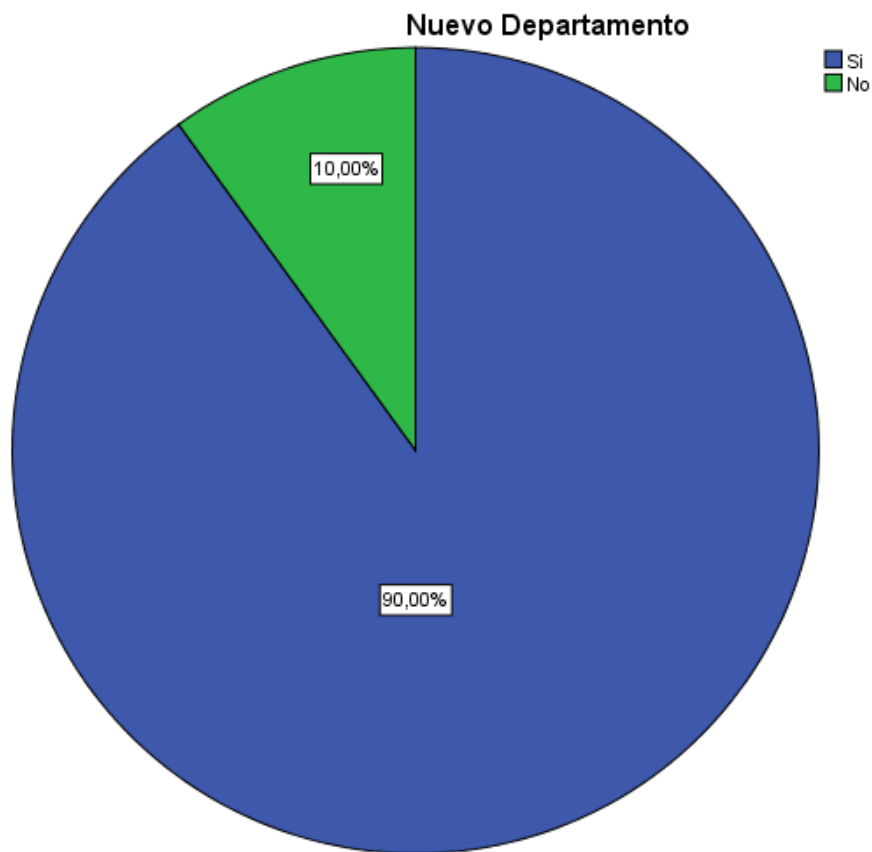


Análisis: Del total de 10 encuestados, el 40% respondió que sí es adecuada la selección del nuevo personal y el 60% respondió que no, lo que conlleva a una rotación del personal.

9. ¿Considera usted que un Departamento de Talento Humano será de mucho beneficio para la empresa y su personal?

**Nuevo Departamento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	9	90,0	90,0	90,0
No	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	



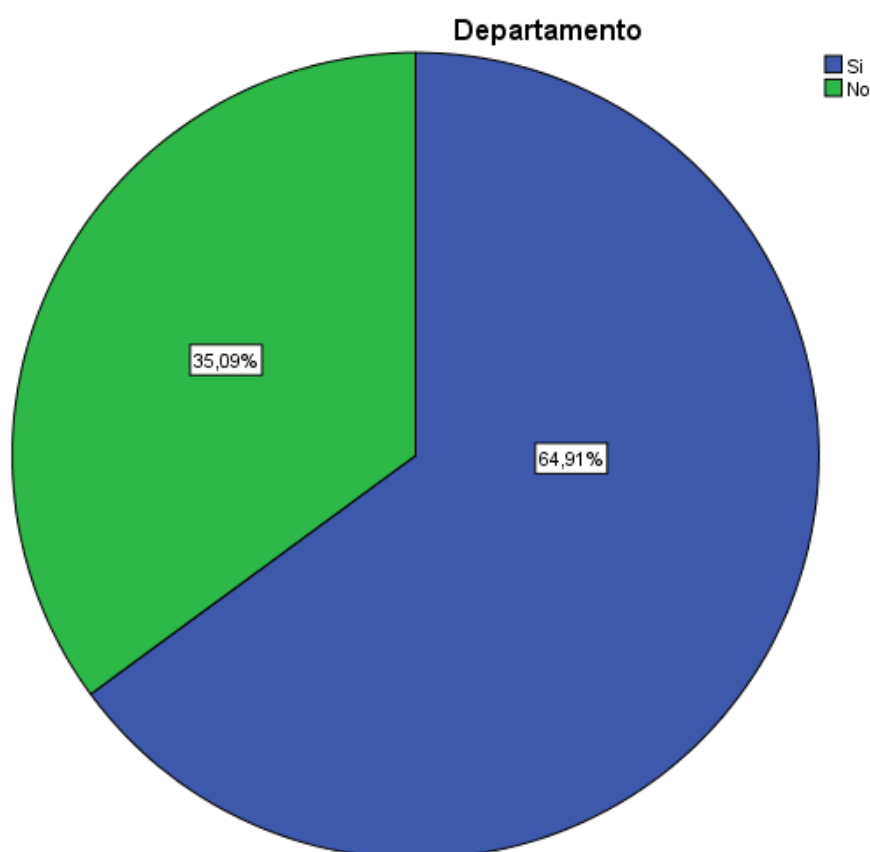
Análisis: De los 10 jefes encuestados, el 90% respondió que un Departamento de Talento Humano bien diseñado e implementado si será de mucho beneficio para la empresa y el 10% respondió que no tendría mayor incidencia.

## 4.4 Encuesta 2

El formato aplicado al personal en general, se adjunta en el Anexo 2, la tabulación y el análisis de los resultados respectivos, se presentan a continuación:

1. ¿Conoce usted si en la empresa existe un Departamento de personal o talento humano?

Departamento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	37	64,9	64,9
	No	20	35,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0

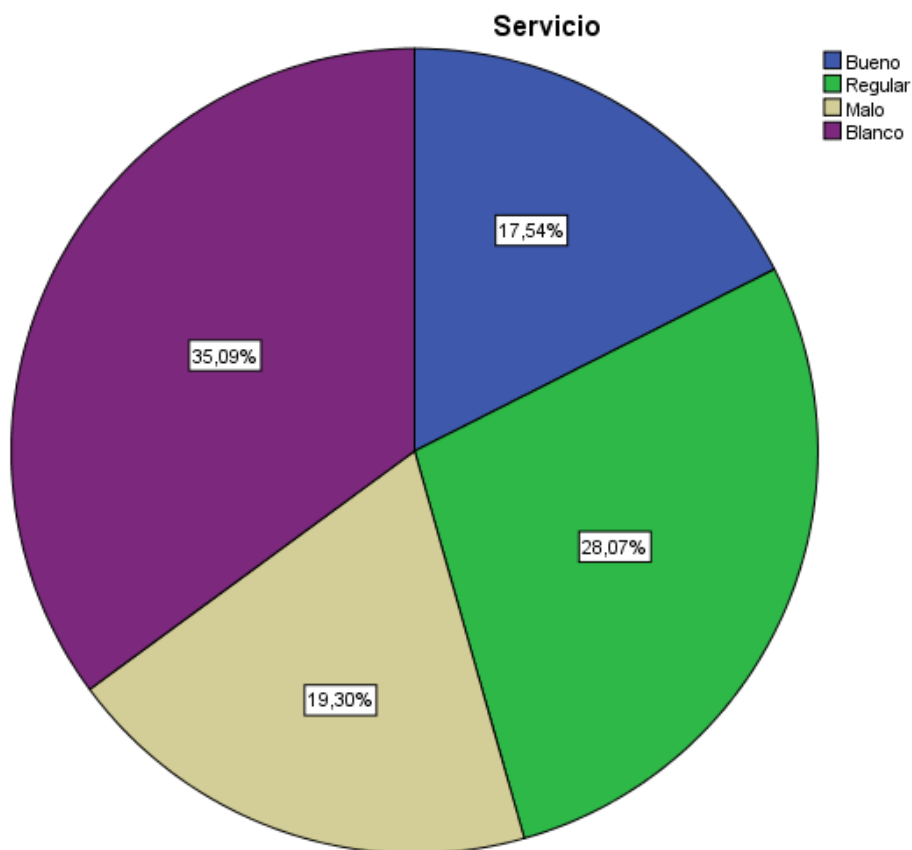


Análisis: El total de 57 empleados encuestados el 65% respondió que si existe un Departamento de Talento Humano y el 35% contestó que no.

2. En el caso de que la respuesta anterior sea positiva, ¿Como considera usted el servicio que brinda el Departamento de Talento Humano a los empleados?

**Servicio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	10	17,5	17,5	17,5
Regular	16	28,1	28,1	45,6
Válidos Malo	11	19,3	19,3	64,9
Blanco	20	35,1	35,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	



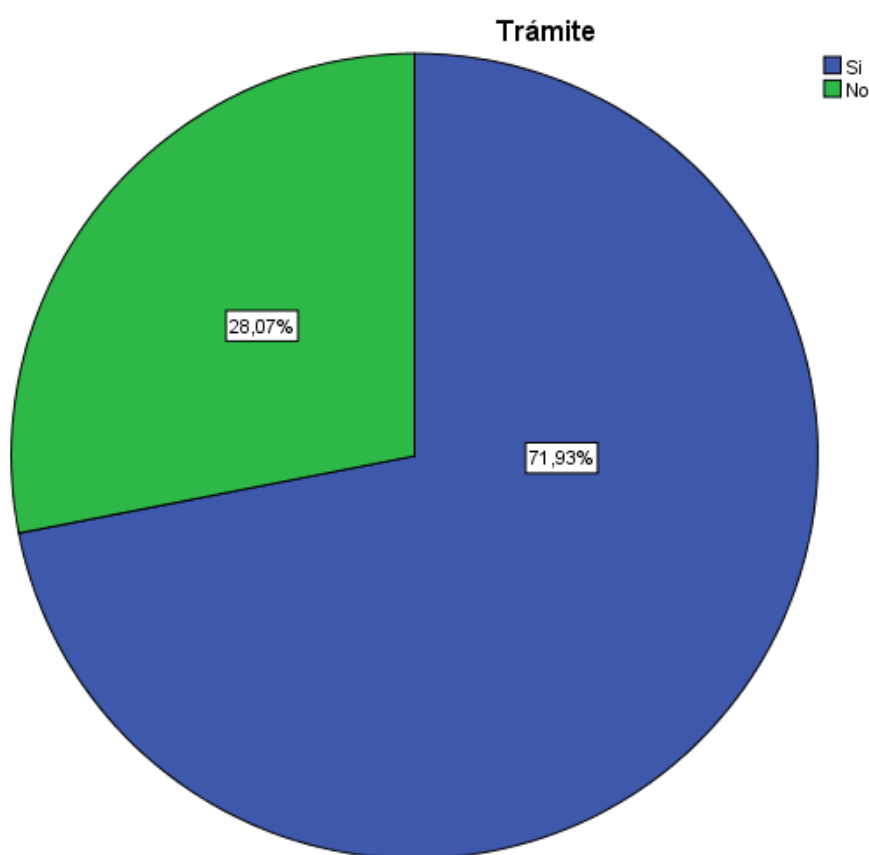
Análisis: De 57 encuestados el 17,5% considera que es buena la gestión de Talento Humano, el 28,1% la considera como regular, el 19,3% la considera como mala la gestión de este Departamento o que no hay ninguna gestión y el 35,1% no contesto.



3. ¿Cuándo solicita vacaciones o permisos particulares, sabe usted cual es procedimiento a seguir?

**Trámite**

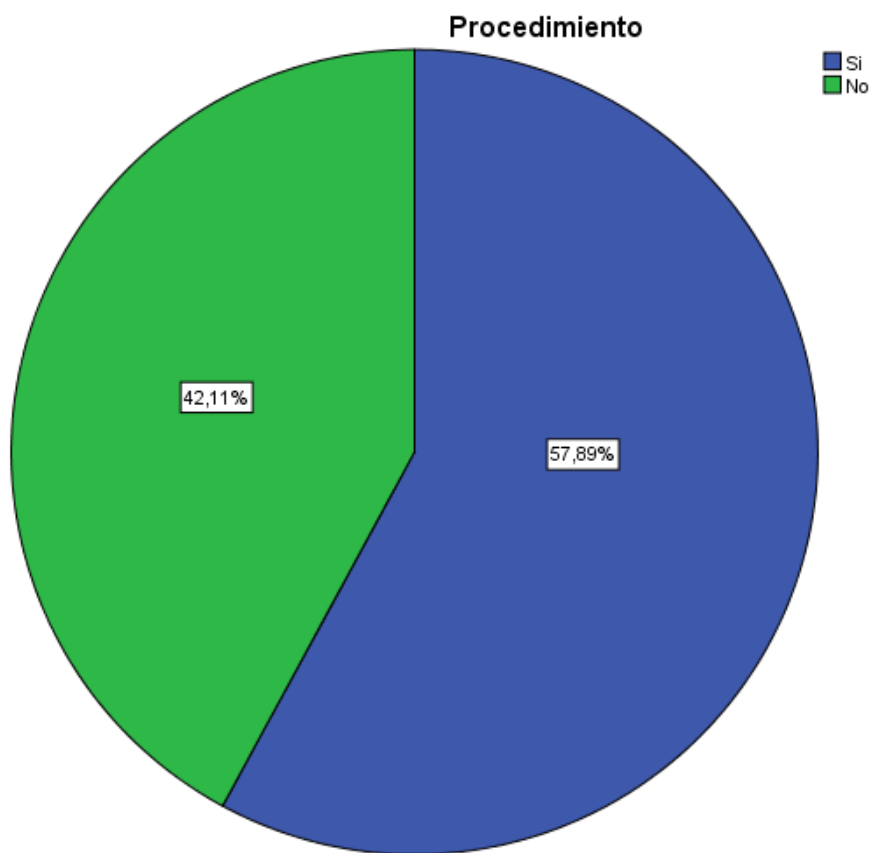
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	41	71,9	71,9	71,9
Válidos No	16	28,1	28,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	



Análisis: De los 57 encuestados el 72% respondió que si conoce el procedimiento cuando requiere vacaciones o permisos solicitándolo directamente a su jefe inmediato y 28% respondió que no sabe cuál es proceso a seguir.

4. ¿Cuándo falta a su trabajo por situaciones de salud, sabe usted cual es el procedimiento a seguir?

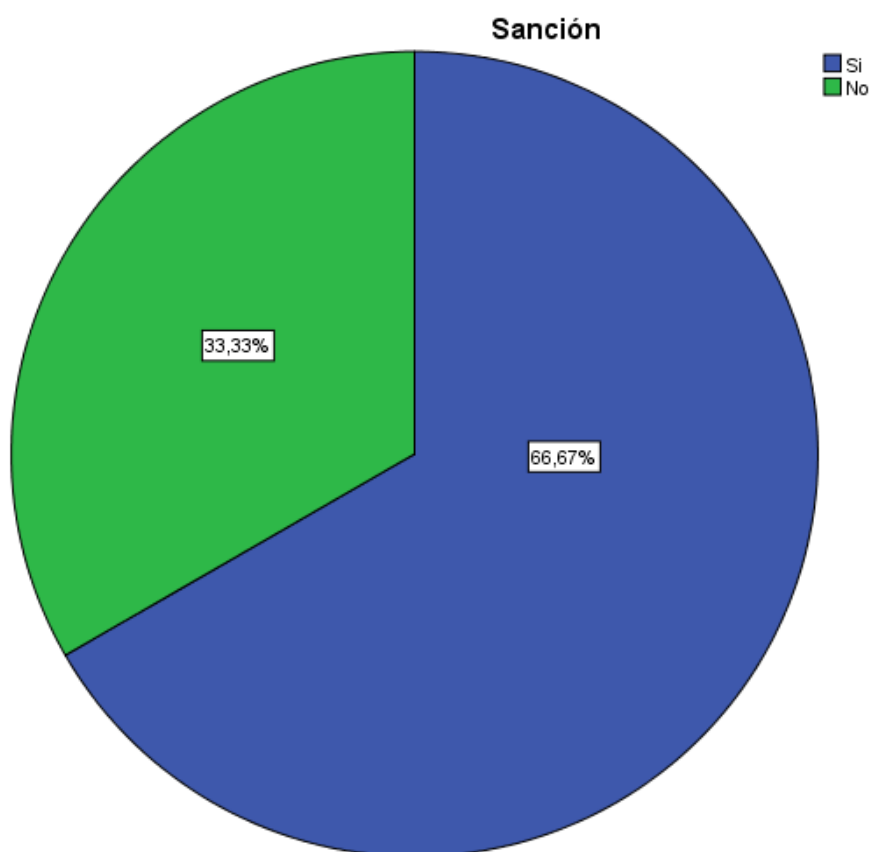
Procedimiento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	33	57,9	57,9
	No	24	42,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0



Análisis: Del total de 57 encuestados el 58% respondió que sí sabe cuál es el procedimiento a seguir cuando falta a su trabajo por motivos de salud y el 42% respondió que no sabe cuál es el proceso a seguir.

5. ¿Cuando existe un conflicto laboral, conoce usted quien en la empresa dispone de la sanción correspondiente.

Sanción				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	38	66,7	66,7	66,7
No	19	33,3	33,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

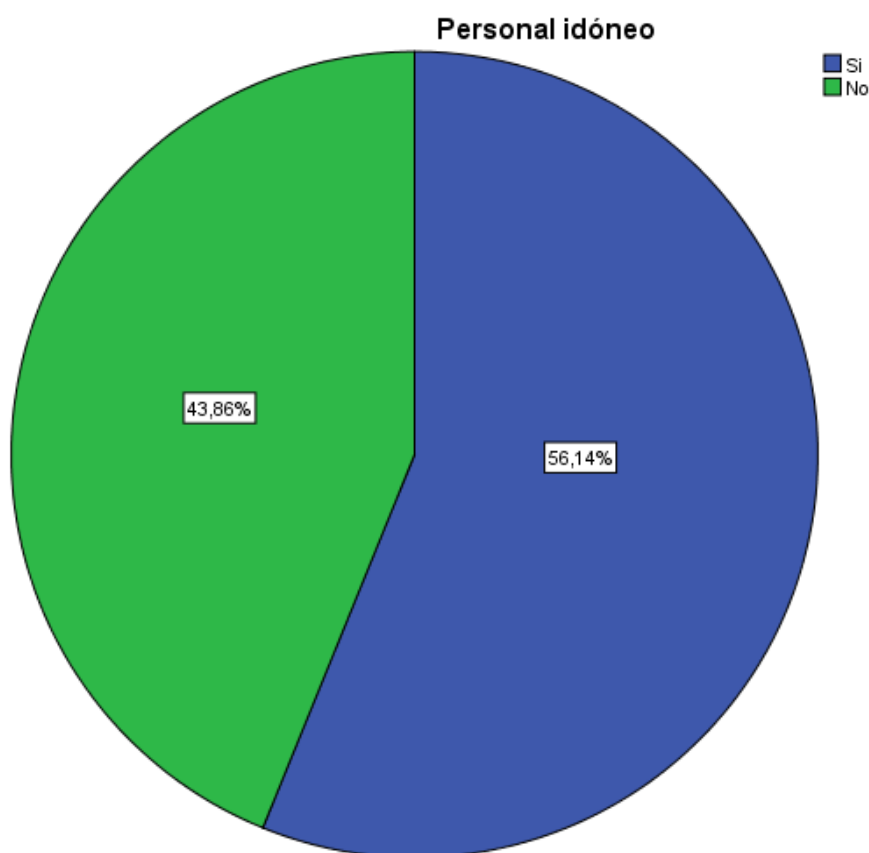


Análisis: De los 57 empleados encuestados el 66,7% respondió que si conoce quien dispone las multas cuando hay conflictos laborales que su jefe inmediato y el 33,3% respondió que no saben quienes disponen de las multas.

6. ¿Considera que existe personal adecuado ocupando los cargos dentro de la empresa.

**Personal idóneo**

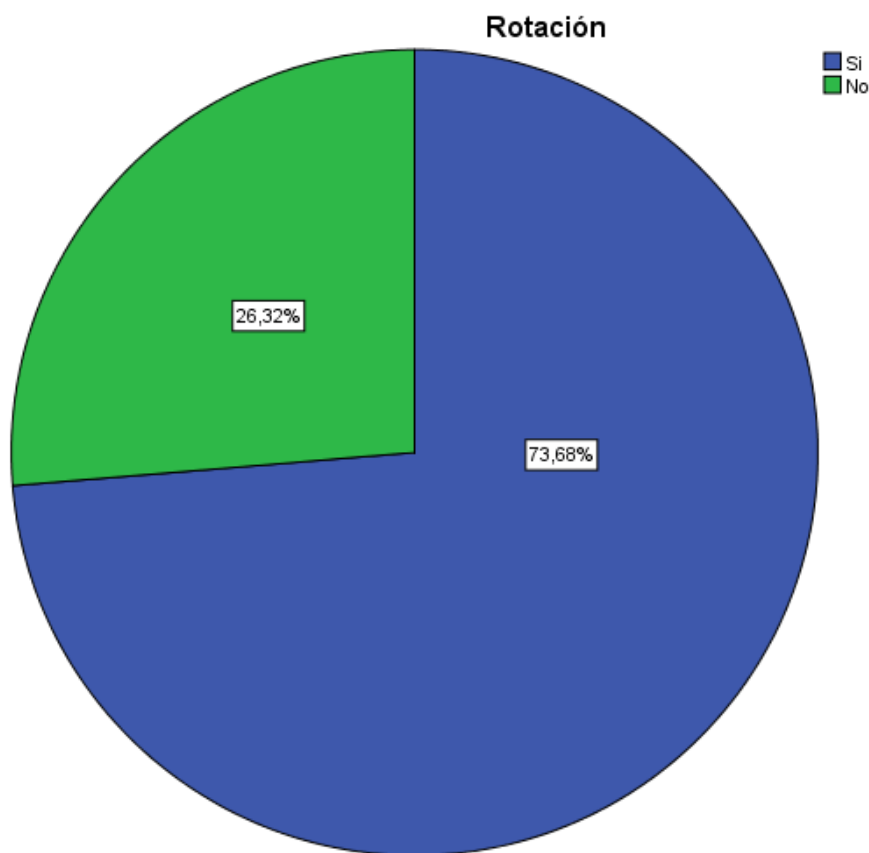
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	32	56,1	56,1	56,1
Válidos No	25	43,9	43,9	100,0
Total	57	100,0	100,0	



Análisis: Del total de empleados encuestados el 56% respondió que si hay personal eficiente ocupando los puestos de trabajo dentro de la empresa y el 44% respondió que no, que se requiere de cambios y/ o capacitarlos para dar mayor agilidad al trabajo.

7. ¿Considera usted que una alta rotación de los empleados afecta a la buena relación y trabajo en equipo del personal?

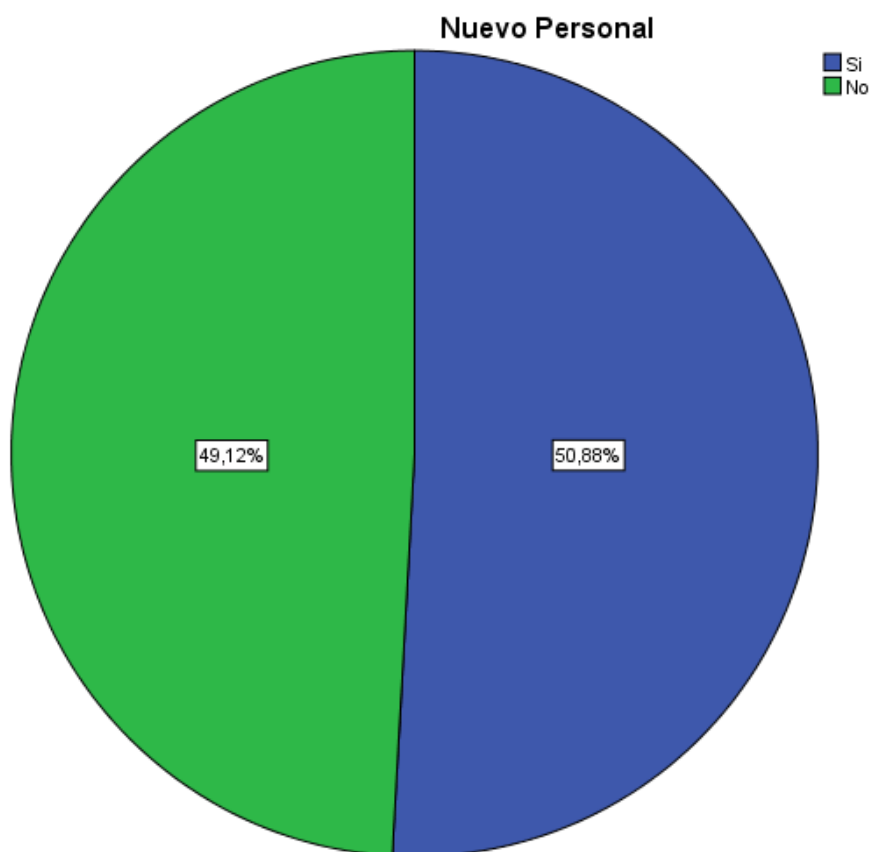
Rotación				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	42	73,7	73,7	73,7
Válidos No	15	26,3	26,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	



Análisis: De los 57 empleados encuestados, el 74 respondió que sí afecta la rotación de los empleados en el trabajo en equipo, el 26% contestó que no tiene afectación.

8. ¿Considera usted que la manera de reclutar y seleccionar al nuevo personal es el adecuado?

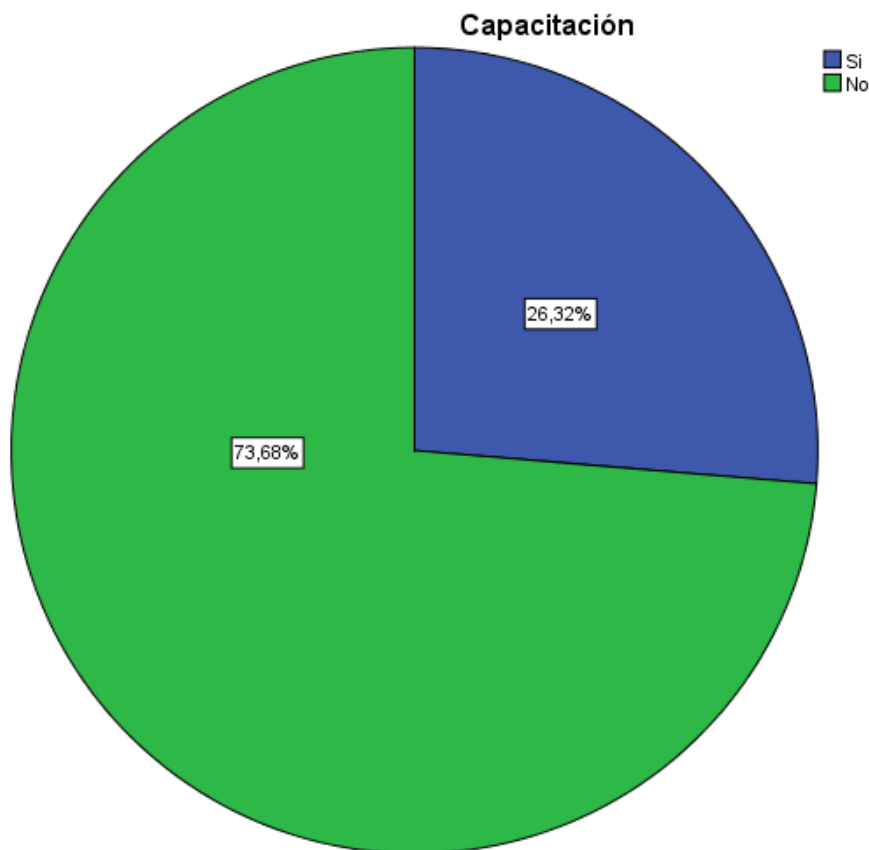
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	29	50,9	50,9	50,9
Válidos No	28	49,1	49,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	



Análisis: Del total de encuestados el 51% respondió como buena la gestión para selección y contratación del nuevo personal, mientras que 49% considera que no es adecuada la manera de contratar al nuevo personal.

9. ¿Recibe capacitación constante para mejorar su desempeño dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	15	26,3	26,3	26,3
Válidos No	42	73,7	73,7	100,0
Total	57	100,0	100,0	

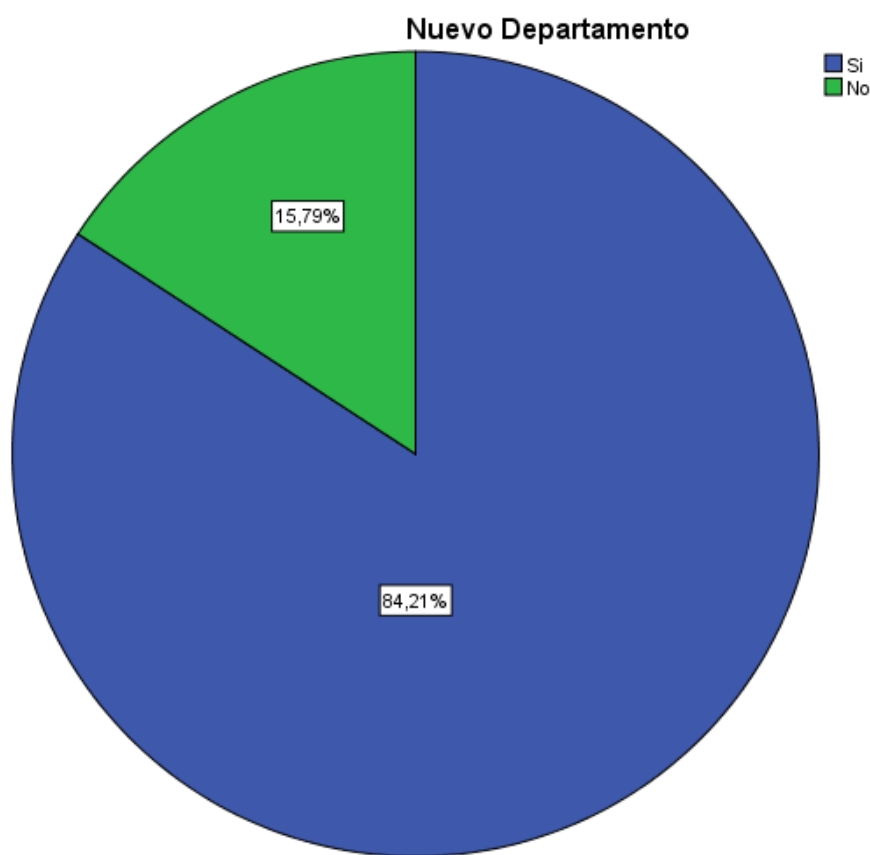


Análisis: Del total de encuestados el 26% respondió que si recibe una capacitación, y 74% respondió que no reciben de forma constante capacitación.

10. ¿Considera usted que un Departamento de Talento Humano será de mucho beneficio para la empresa y su personal?

**Nuevo Departamento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	48	84,2	84,2	84,2
Válidos No	9	15,8	15,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	



Análisis: Del total de los 57 empleados encuestados el 84% respondió que sí es de mucho beneficio contar con un Departamento de Talento Humano bien diseñado, y el 16% considera que no es necesario.



## 4.5 Análisis

Pregunta	Criterios	
	Jefes/Gerentes	Personal Administrativo/Operativo
1	Si existe un Departamento del Talento Humano.	Si existe un Departamento del Talento Humano.
2	Su labor es deficiente	Su labor es deficiente
3	No reciben atención inmediata	No Conocen los procedimientos para vacaciones o permisos
4	Con capacitación constante mejoraría el desempeño	No Conocen los procedimientos para faltas por motivos de salud
5	No es fácil obtener información del personal	No Conocen quien dispone las multas
6	Existe fuga de información por la rotación de personal existente	No existe Personal idóneo ocupando los puestos de trabajo
7	No existe personal idóneo ocupando los puestos de trabajo	La alta rotación de personal afecta enormemente
8	Inadecuada selección de personal	Inadecuada selección de personal
9	Un Departamento de Talento Humano bien diseñado e implementado será de mucho beneficio	No reciben capacitación constante
10	-	Un Departamento de Talento Humano bien diseñado e implementado será de mucho beneficio

**Tabla 4.2 Análisis.**

Elaborado: César Rovayo.

## 4.6 Conclusiones

A través de la encuesta realizada a los 10 jefes y gerentes de la empresa se pudo analizar que la existencia de un Área de Talento Humano improvisada, no está cumpliendo con la finalidad de la misma. Dicha Área tiene grandes falencias al momento de contratar el nuevo personal, provocando una considerable rotación del personal y fuga de información, considerado como uno de los problemas actuales de la empresa; a más del retraso de las funciones de los departamentos y el incumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Se importante diseñar e implementar un Departamento de Talento Humano bien estructurado y que maneje los debidos procesos de análisis y descripción de los puestos de trabajo, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño y capacitación, con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa.

Así mismo, al realizar la encuesta al Personal Administrativo y Operativo se pudo determinar que existen muchas falencias al momento de contratar nuevo personal para la empresa, lo que hace necesario que se haga un buen diseño de un Departamento de Talento Humano cumpliendo a cabalidad con todas sus funciones.

# **CAPÍTULO V**

## **MARCO PROPOSITIVO**

### **5.1 Departamento de Talento Humano**

#### ***5.1.1 Misión***

Fortalecer la estructura organizacional de Sparclean S.A., manteniendo una adecuada gestión de personal, logrando obtener un clima laboral de confianza y respaldo.

#### ***5.1.2 Visión***

Estructurar adecuadamente la administración del personal con total transparencia, optimizando los procesos, ahorrando tiempos de respuesta, alcanzando así el mejoramiento de Sparclean S.A. y de su personal como tal.

#### ***5.1.3 Funciones***

- Describir las funciones que se definen para cada puesto; así como también, las cualidades de las personas que aspiran a ocupar los cargos vacantes.

- Establecer los procedimientos de Selección y Contratación del nuevo personal.
- Reclutar el personal idóneo para los puestos vacantes.
- Organizar, planificar y controlar el personal.
- Desarrollar modelos para la evaluación y redistribución de los empleados.
- Identificar y desarrollar las habilidades de los empleados.
- Elaborar Políticas de Incentivos y Capacitación.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en beneficio del conocimiento del personal.
- Realizar gestión de Conocimiento constante.
- Desarrollar el talento Ejecutivo.

#### ***5.1.4 Objetivos***

El objetivo general del Departamento de Talento Humano de la empresa Sparclean S.A., es de atraer, proveer, mantener y desarrollar un personal idóneo y altamente calificado para la organización, a través de la gestión y administración eficiente de dicho recurso.

A continuación se detallan los objetivos de los Subsistemas propuestos.

#### **5.1.4.1 Descripción de Puestos**

Establecer las características idóneas que se requieran en el desempeño de un puesto en particular.

#### **5.1.4.2 Reclutamiento**

Atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico, mediante el uso de un conjunto de procedimientos estandarizados y utilizados para dicho fin.

#### **5.1.4.3 Selección**

Seleccionar y contratar al personal idóneo y competente que formará parte de las diferentes áreas que componen la empresa Sparclean Productos Químicos S.A., en función de criterios preestablecidos, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización.

#### **5.1.4.4 Evaluación de Desempeño**

Medir el rendimiento y el comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo y en general en la organización y sobre esa base establecer el nivel de su contribución a los

objetivos de la empresa, procurando obtener retroalimentación sobre la manera en que se cumple las actividades, así como servir de referencia para decidir acciones que se deben tomar.

#### **5.1.4.5 Capacitación**

Fomentar el desarrollo y crecimiento, tanto personal como profesional de los miembros de Sparclean S.A. tomando como base una normativa de capacitación adecuada y aplicable a la empresa.

#### **5.1.5 Políticas**

Las políticas generales que el Departamento de Talento Humano de Sparclean, deberá seguir son las siguientes:

- Los ciudadanos ecuatorianos tendrán derecho a ingresar a trabajar en empresa sin distinción de clase social, raza, sexo, edad, afiliación política, siempre que cumplan con los requisitos exigidos en correspondencia a las necesidades requeridas.
- El Talento Humano responderá a los planes, proyectos y procesos establecidos por la Institución.
- Este Recurso será administrado observando los principios de equidad, justicia y honestidad y su estabilidad laboral se garantizará sobre la base de la evaluación de su desempeño.

- Los cargos deberán ser ocupados por personal con formación específica en cada una de las áreas.
- El Departamento de Talento Humano perseguirá, mediante la realización de las funciones asignada, la mejora de la productividad de los empleados.
- Además, dicho Departamento estará diseñado para atender las necesidades tanto de la empresa como de sus empleados y apoyar el alcance de los objetivos comunes.

Así mismo, en los siguientes apartados se describen las funciones de los Subsistemas de RRHH.

#### ***5.1.5.1 Descripción de Puestos***

- Se deberá contar con un organigrama aprobado por el Gerencia, mismo que ilustrará el mapa estructural de la empresa y se revisará anualmente para mantenerlo actualizado.
- La Gerencia de cada departamento es el responsable de proporcionar la información al departamento de Talento Humano, con el fin de indicar la estructura ideal del área.
- La creación o modificación de las descripciones de los cargos será responsabilidad del Departamento de Talento Humano.
- La descripción del puesto será la base para el ingreso de un nuevo colaborador.
- El Jefe Departamental será el responsable de reportar al Departamento de Talento Humano cualquier eliminación y/o modificación de las funciones de su

personal a cargo, para que sean incluidas en la descripción del puesto correspondiente.

- El perfil que indica la descripción del puesto será referencia fundamental para el proceso de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación de Desempeño, entre otros.

#### **5.1.5.2 Reclutamiento**

- Es importante acotar que antes de empezar con el proceso de reclutamiento y selección, el puesto requerido debe contar con un perfil definido.
- El principal aspecto a considerar es asegurar la transparencia en todas las etapas del proceso.
- Es importante reclutar un número suficiente de candidatos, tanto internos como externos, y así seleccionar efectivamente a los que pasarán a la etapa de selección.
- Para que el Departamento de Talento humano efectúe un reclutamiento interno debe de tomar en cuenta lo siguiente:
  - ✓ Registros del personal y sus habilidades, ya que allí se podrían descubrir a colaboradores que se han desempeñado en la empresa y que tienen las cualidades, conocimiento y experiencia para ejercer la posición vacante.
  - ✓ Revisión de los resultados de las evaluaciones del trabajo, ya que de esta forma se puede observar si un determinado trabajador por su rendimiento podría ocupar la vacante.



- ✓ Revisión de la capacitación recibida por parte de los empleados con lo que puede contribuir a cubrir dicha vacante.
- Entre las fuentes de reclutamiento externo se deben considerar las siguientes:
  - ✓ Candidatos espontáneos: Entregan su currículum en la empresa o lo envían a través de un apartado postal o correo electrónico.
  - ✓ Referenciados de los empleados de la empresa: Los empleados de una empresa pueden referenciar a personas para ocupar las vacantes.
  - ✓ Anuncios de prensa: Los anuncios de prensa sirven para buscar candidatos.
  - ✓ Agencias de empleos: Son empresas que se dedican a reclutar personal para cubrir una necesidad de una Organización.
  - ✓ Instituciones educativas: Las universidades, los institutos técnicos y centros educativos, son también una buena fuente de candidatos.
- Una vez finalizado el reclutamiento de candidatos al puesto de trabajo se inicia la selección de personal en base a entrevistas y test, tanto psicológicos como técnicos.

### **5.1.5.3 Selección**

- Todo aspirante debe someterse al proceso de selección.
- Se deberá explicar a los aspirantes las necesidades de la Empresa, de manera clara para no crear falsas expectativas.

- Las carpetas de los posibles candidatos con su respectiva información, debe ser manejada únicamente por el personal del Departamento de Talento Humano.
- Las pruebas deberán incluir exámenes psicométricos, tanto de inteligencia como de personalidad, y exámenes técnicos que evalúan conocimientos específicos para el puesto en cuestión.
- La decisión del mejor postulante se la realizará conjuntamente con las Gerencias involucradas y el Departamento de Talento Humano.
- El Departamento de Talento Humano, de acuerdo a las necesidades, debe decidir si es necesario contratar a una persona por temporada, por contrato, a tiempo parcial o completo.

#### ***5.1.5.4 Evaluación de Desempeño***

- El Departamento de Recursos Humanos será responsable de la asesoría, establecimiento de criterios, desarrollo del procedimiento y los medios para realizar la Evaluación de Desempeño al personal de la empresa.
- La Evaluación del Desempeño será uno de los principales indicadores para la planeación, desarrollo del diagnóstico de necesidades de capacitación y políticas retributivas.
- El Evaluador realizará una entrevista de Evaluación del Desempeño, al colaborador donde deberá darle a conocer la información pertinente y significativa acerca de su desempeño.

- La valoración y entrevista de la Evaluación del Desempeño a cada colaborador será responsabilidad del evaluador (Jefe de Área).
- La Evaluación del Desempeño será aplicada a cada colaborador por lo menos una vez al año.
- El Evaluador realizará una entrevista de Evaluación del Desempeño, al colaborador donde deberá darle a conocer la información pertinente y significativa acerca de su desempeño.
- El trabajador que desee realizar una apelación de Evaluación tendrá un plazo de 3 días hábiles a partir de la fecha en que recibe la evaluación y deberá respetar el procedimiento que corresponde.
- El Evaluador deberá proponer un plan de acción medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- La evaluación tendrá una calificación cualitativa y otra cuantitativa, las que darán como resultado la situación real de cada empleado. Para esto se ha considerado seis factores a evaluar y que tendrá una valorización de 16% c/u, a excepción del primero que vale 20%, de esta manera se totalizara un 100% para la evaluación.

A continuación se muestran, en resumen dichos factores, las escalas y la respectiva calificación, a aplicar en el evaluación como tal:

<b>FACTORES</b>	
<b>No.</b>	<b>Valoración</b>
Primer factor	20%
Segundo Factor	16%
Tercer factor	16%
Cuarto Factor	16%
Quinto factor	16%
Sexto factor	16%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

ESCALAS	
Puntuación	Calificación
<u>5</u>	Excelente / Siempre/ Altamente Desarrollada
<u>4</u>	Muy bueno / Frecuente
<u>3</u>	Bueno/Algunas Veces/ Moderadamente Desarrollada
<u>2</u>	Regular / Rara Vez/ Poco desarrollada
<u>1</u>	Inaceptable/ Nunca / No desarrollada

EQUIVALENCIAS	
Primer Factor 20%	Segundo – Sexto Factor 16% c/u
5 = 20%	5 = 16%
4 = 16%	4 = 12.8%
3 = 12%	3 = 9.6%
2 = 8%	2 = 6.4%
1 = 4%	1 = 3.2%

CALIFICACIÓN FINAL		
Calificación	Desempeño	Observación
Excelente (alto)	Calificación del 91% y 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimientos, ascensos, bonificaciones.</li> </ul>
Muy bueno (mejor a lo esperado)	Calificación del 81% y el 90%	
Bueno (esperado)	Calificación del 71% y el 80%	
Regular (bajo de lo esperado)	Calificación del 61% y el 70%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nueva evaluación en tres meses, si obtiene la misma calificación, destitución previa a un visto bueno.</li> </ul>
Inaceptable (muy bajo a lo esperado)	Calificación igual o inferior al 60%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nueva evaluación en 2 meses; si obtiene insuficiente de nuevo, será destituido.</li> <li>Si obtiene regular, nueva evaluación en 3 meses.</li> <li>Si alcanza satisfactorio, nueva evaluación por el tiempo que falte.</li> </ul>

#### 5.1.5.5 Capacitación

- La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en su puesto de trabajo.
- La actividad de capacitación debe estar fuertemente alineada con los intereses del negocio para ser justificada. Deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

1. Organizacional, consiste en observar las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales que es necesario enfrentar.
  2. De tareas, que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basado en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro para que el empleado sea efectivo en su puesto.
  3. De personas, este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.
  4. Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son: Evaluación de desempeño; Observación; Cuestionarios; Solicitud de supervisores y gerentes; Reuniones interdepartamentales; Examen de empleados; Modificación de trabajo; Análisis de cargos.
- Para la elaboración del Plan se debe considerar:
    - ✓ Vertientes de Actuación (Desempeño de los empleados).
    - ✓ Necesidades de conocimientos
    - ✓ Tipos de Capacitación.
  - Adicionalmente, es muy importante la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje.

### **5.1.6 Puestos de Trabajo**

Como se ha mencionado anteriormente, el objetivo del presente trabajo es diseñar e el Departamento de Talento Humano para la empresa Sparclean S.A., ya que actualmente el Responsable del Talento Humano de la empresa es parte del Departamento Administrativo; por lo cual, a continuación se detalla el capital humano necesario para el efectivo funcionamiento de dicho Departamento:

- **Jefe de Talento Humano (1)**
- **Analista de Talento Humano (1)**
- **Asistente de Talento Humano (1)**

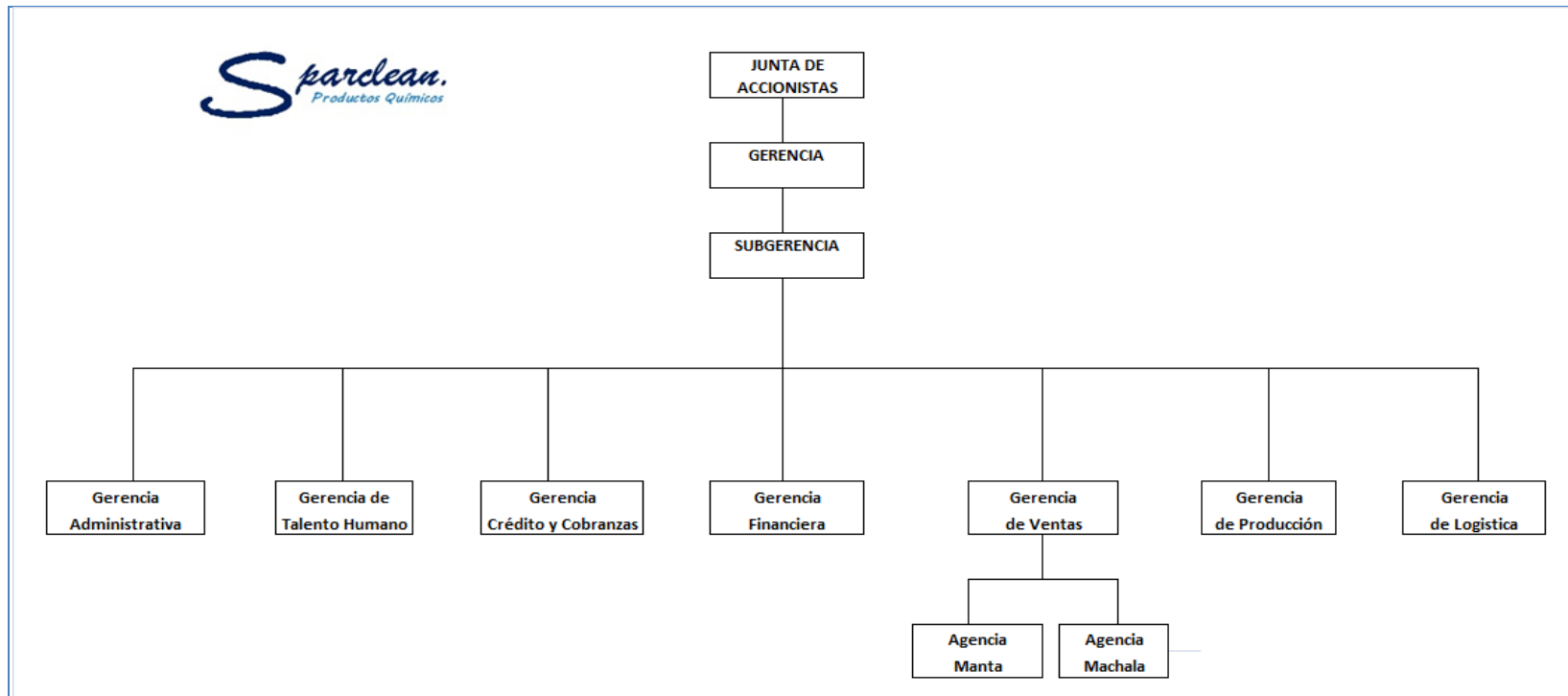
Cabe acotar que los cargos propuestos, en total 3, se presentan para el adecuado manejo de 69 empleados que laboran en la compañía, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

N°	SITUACIÓN ACTUAL		SITUACIÓN PROPUESTA	
	Puesto	N° de Empleados	Puesto	N° de Empleados
1	Gerente	1	<i>Situación Actual + Talento Humano</i>	
2	Subgerente	1		
3	Jefe Administrativo	1		
4	Secretaria	1		
5	Mensajero	3 (1 Matriz + 2 Agencias)		
6	Mantenimiento	1		
7	Gerente de Crédito y Cobranza	1		
8	Asistente de Crédito	1		
9	Asistente de Cobranza	1		
10	Cobrador	4 (2 Matriz + 2 Agencias)		
11	Gerente Financiero	1		
12	Contador	1		
13	Asistente Contable	2		
14	Tesorera	1		
15	Gerente de Ventas	1		
16	Servicio de Atención al cliente	4 (2 Matriz + 2 Agencias)		
17	Asesor Comercial	20 (13 Matriz + 7 Agencias)		
18	Jefe de Agencia	2 (1 Manta + 1 Machala)		
19	Gerente de Producción	1		
20	Asistente de Producción	1		
21	Supervisión de Producción	1		
22	Obrero	8		
23	Gerente de Logística	1		
24	Asistente de Logística	1		
25	Bodeguero	1		
26	Despachador	5		
27	Chofer	3		
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>69</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>69</b>
28	<i>Departamento de Talento Humano</i>		Jefe de Talento Humano	<b>1</b>
29			Analista de Talento Humano	<b>1</b>
30			Asistente de Talento Humano	<b>1</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>72</b>

**Tabla 5.1 Puestos de Trabajo.**  
Elaborado: César Rovayo.

## 5.2 Estructura Organizacional

### 5.2.1 Organigrama Estructural



**Ilustración 5.1 Organigrama Estructural.**

Fuente: Sparclean S. A. (2013).

Elaborado: Maritza Salgado (Octubre de 2011).

Modificado: César Rovayo (Marzo de 2013).



## 5.2.2 Organigrama Posicional

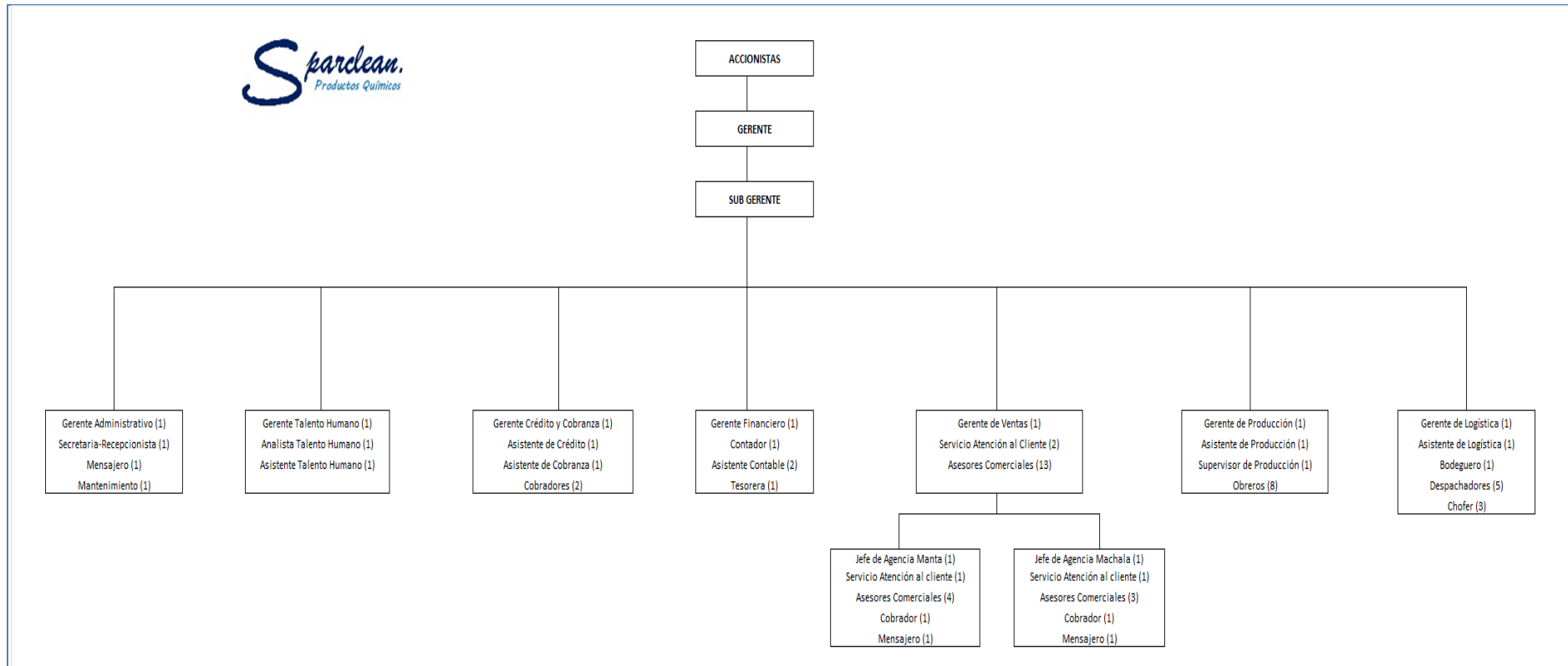


Ilustración 5.2 Organigrama Posicional.  
Fuente: Sparclean S. A. (2013).  
Elaborado: Maritza Salgado (Octubre de 2011).  
Modificado: César Rovayo (Marzo de 2013).

### 5.2.3 Organigrama Funcional del Departamento de Talento Humano



**Ilustración 5.3** Organigrama Posicional.  
Fuente: Sparclean S. A. (2013).  
Modificado: César Rovayo (Marzo de 2013).

## **5.3 Procesos del Departamento de Talento Humano**

### ***5.3.1 Proceso de Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo***

Los Perfiles de los puestos de trabajo, se presentan en base a los diferentes cargos manejados por Sparclean, incluyendo al Departamento de Talento Humano anteriormente propuesto.

Para el desarrollo de dichos Perfiles, se diseñó un formato específico, el cual se muestra en el Anexo 3.

#### ***5.3.1.1 Ámbito***

Los Departamentos que intervienen en el Proceso de Descripción de los Puestos son los siguientes:

- Departamento de Talento Humano
- Departamento correspondiente

### 5.3.1.2 Principios y Valores



**Ilustración 5.4 Principios y valores de Reclutamiento.**

Elaborado: César Rovayo.


### 5.3.1.3 Técnicas

Básicamente, las técnicas a usar para el levantamiento de información sobre un puesto son:

- Cuestionarios
- Observación directa.

Mediante estas dos técnicas, se pretenderá recopilar la mayor cantidad de información de un cargo en particular.

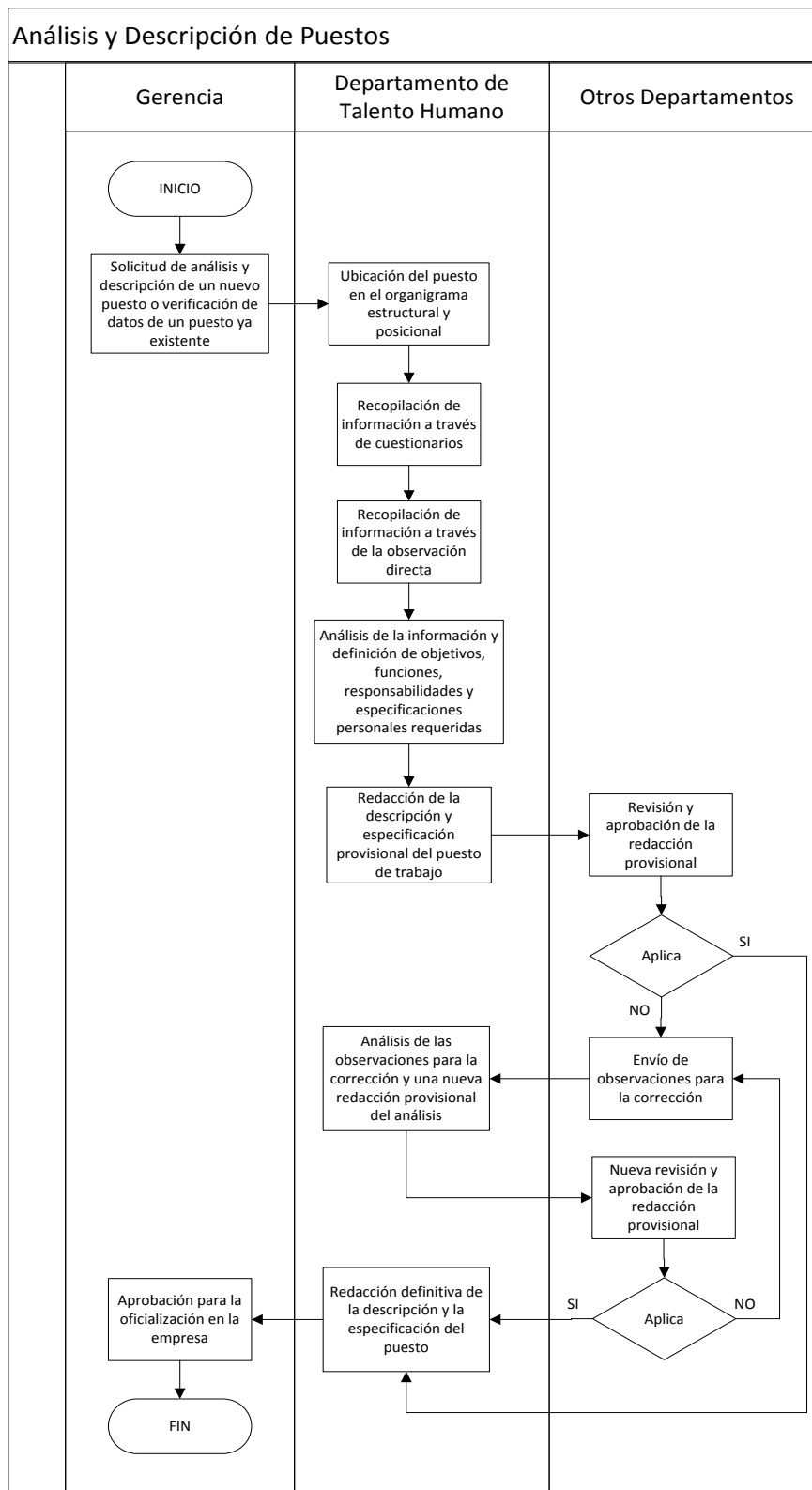
### 5.3.1.4 Procedimiento


<h2>Descripción de los Puestos de Trabajo</h2>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Definir los pasos a cumplir para realizar efectivamente el análisis y la descripción de los puestos de trabajo.
<b>ALCANCE:</b> Desde la solicitud de análisis y descripción de un puesto hasta su respectiva aprobación.
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. La Gerencia General solicita al Departamento de Talento Humano realice el análisis y descripción de un nuevo puesto o verificación de datos de un puesto ya existente.</li><li>2. El Analista de Talento Humano, una vez definida las dos técnicas a utilizar para la recopilación de información, procede a ubicar el puesto a analizar en el organigrama estructural y posicional de la empresa, para definir cuáles son sus superiores, subordinados o compañeros de trabajo.</li><li>3. Conocidas las personas relacionadas al puesto, el Analista comienza con la recopilación de información a través de cuestionarios.</li><li>4. Como segunda técnica, se realiza la observación directa del puesto a analizar para terminar la recopilación de la información.</li><li>5. La información obtenida es tratada y analizada por el Gerente de Talento Humano donde define un objetivo general, funciones y responsabilidades del puesto, además de las especificaciones personales requeridas para realizar el trabajo.</li><li>6. El Asistente de Talento Humano realiza una redacción provisional de la descripción y especificación del puesto de trabajo.</li><li>7. La redacción provisional es enviada al Gerente de Área respectiva para su revisión y aprobación.</li><li>8. El Gerente de Área aprueba la descripción y especificación del puesto.</li><li>9. El Asistente de Talento Humano realiza la redacción definitiva de la descripción y especificación del puesto en el formato ya establecido para la presentación final.</li><li>10. Gerencia General como máximo organismo da su aprobación para su oficialización en la empresa.</li><li>11. Si Gerencia de Área no aprueba la redacción provisional, envía a Talento Humano sus observaciones para que se proceda a la corrección.</li><li>12. EL Gerente de Talento Humano realiza la observación de Gerente de Área para la corrección y una nueva redacción provisional del análisis.</li><li>13. El Gerente de Área nuevamente revisa el documento y da su aprobación.</li><li>14. El Asistente de Talento Humano realiza la redacción definitiva de la descripción y especificación del puesto en el formato ya establecido para la presentación final.</li><li>15. Gerencia General como máximo organismo da su aprobación para su oficialización en la empresa.</li></ol>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.2 Proceso de Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.1.5 Flujograma



**Ilustración 5.5 Flujograma de Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.1.6 Tiempo de ejecución

 <b>Tiempo de Ejecución</b>	
ACTIVIDADES	TIEMPO
Solicitud de análisis y descripción de un nuevo puesto o verificación de uno ya existente	0,5 día
Ubicación del puesto en el organigrama estructural y posicional	0,5 día
Recopilación de información a través de cuestionarios y observación directa.	2 días
Analizar dicha información y definir objetivos, funciones, responsabilidades y especificaciones personales requeridas.	1 día
Realizar una redacción provisional y enviarla para la aprobación	0,5 día
Aprobación de la descripción y especificación del puesto	0,5 día
Realizar la redacción definitiva	0,5 día
Aprobación y oficialización	0,5 día
<b>Total 1</b>	<b>6 días</b>
Si la redacción provisional no es aprobada, se envían las observaciones para que se proceda a la corrección	0,5 día
Realizar una nueva redacción provisional y enviarla para su revisión y aprobación	1 día
Nueva revisión y aprobación	0,5 día
Realizar una nueva redacción definitiva	0,5 día
Aprobación y oficialización en la empresa	0,5 día
<b>Total 2</b>	<b>9 días</b>


**Tabla 5.3 Tiempo de Reclutamiento.**

Elaborado: César Rovayo.


*Nota: Con el fin de complementar el Proceso de Análisis y Descripción de Puestos, en el Anexo 3 se incluye un formato a considerar en dicho proceso.*

### 5.3.1.7 Puestos


#### 5.3.1.7.1 Gerente


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-001
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL:</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Gerente General	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a:</b>	Directorio	
<b>Supervisa a:</b>	Gerentes y Jefes Departamentales	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Como máxima autoridad ejecutiva, se encargará de planificar, dirigir, organizar, controlar, coordinar y deducir el trabajo de la empresa.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa, a corto y largo plazo.</li><li>2.- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro.</li><li>3.- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</li><li>4.- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable, entre otros.</li><li>5.- Controlar y aprobar las inversiones de la empresa.</li><li>6.- Autorizar convenios a nombre de la empresa.</li><li>7.- Proponer al Directorio nuevas estrategias para el crecimiento de la empresa.</li><li>8.- Representar legalmente a la empresa.</li><li>9.- Elaborar presupuestos anuales de la empresa.</li><li>10.- Presentar al directorio los informes de gestión anual.</li></ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>




	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-001
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	35 a 50 años		
<b>Género :</b>	Masculino	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Ingeniero en Administración de Empresas / Marketing o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Técnicas de Negociación Computación Técnicas de venta		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
-			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Actitud de liderazgo</li> <li>2.- Buenas relaciones interpersonales</li> <li>3.- Tener don de mando</li> <li>4.- Ser objetivo</li> <li>5.- Capacidad para tomar decisiones</li> <li>6.- Responsable</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


### 5.3.1.7.2 Subgerente

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-002
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Subgerente	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Gerencia general	
<b>Supervisa a:</b>	Jefes Departamentales	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Coordinará y facilitará la ejecución de los servicios administrativos de apoyo a la gestión de los departamentos de la empresa, priorizando las acciones a implementar para la mejora continua.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Coordinar y controlar las funciones de programas de trabajo a corto, mediano y largo plazo de la empresa.</li> <li>2.- Analizar la estructura orgánica funcional y presentar proyectos de reforma a la Gerencia General.</li> <li>3.- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y mas normas que regulen las actividades administrativas de la empresa.</li> <li>4.- Asesorar al Gerente general y Jefes departamentales en aspectos relacionados con el área administrativa.</li> <li>5.- Resolver los conflictos que surjan dentro de la empresa.</li> <li>6.- Levantar actas laborales.</li> <li>7.- Vigilar que le personal cumpla con las políticas de la empresa.</li> <li>8.- Revisar y verificar el programa anual de adquisiciones.</li> <li>9.- Apoyar a la Gerencia general en todas sus funciones.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-002
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Ingeniero en Administración de Empresas y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Computación Negociación Administración		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Actitud de liderazgo</li> <li>2.- Buenas relaciones interpersonales</li> <li>3.- Trabajo bajo presión y por objetivos</li> <li>4.- Responsable</li> <li>5.- Capacidad de organización</li> <li>6.- Estabilidad y control emocional</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


### 5.3.1.7.3 Jefe Administrativo

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-009
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Jefe Administrativo	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Gerente general	
<b>Supervisa a:</b>	Secretaria -Recepcionista/ Mensajero Mantenimiento.	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Coordinará, supervisará y controlará la ejecución de los procedimientos administrativos que rigen el funcionamiento interno de la empresa.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Custodiar los documentos legales y financieros de la empresa.</li> <li>2.- Supervisar y verificar el pago a organismos oficiales y servicios básicos.</li> <li>3.- Revisar y controlar los archivos administrativos.</li> <li>4.- Supervisar la ejecución de los indicadores de calidad asociados al área administrativa.</li> <li>5.- Tramitar la adquisición de pólizas de vehículos.</li> <li>6.- Tramitar la documentación respectiva para la venta de los activos fijos.</li> <li>7.- Implementar programas tendientes al ahorro y control del gasto como el suministro de combustible, viáticos y gastos de representación, etc.</li> <li>8.- Realizar las gestiones necesarias con los proveedores relacionados y los periodos de financiamiento.</li> <li>9.- Supervisar el inventario de uniformes y papelería.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


		<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-009
				<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>				
<b>Edad :</b>	30 y 45 años			
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto	
<b>Nivel Educativo:</b>	Ingeniero Comercial / Economista			
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo software empresarial Presupuestos / Finanzas Leyes relacionadas al cargo			
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares			
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Habilidad numérica y analítica</li> <li>2.- Capacidad para tomar decisiones</li> <li>3.- Responsable</li> <li>4.- Elaboración de presupuestos</li> <li>5.- Ética y Honradez</li> <li>6.- Buenas relaciones interpersonales</li> </ol>				
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo				
<b>Página : 2 de 2</b>				

5.3.1.7.4 Secretaria


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-013
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Secretaria/Recepcionista	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Jefe Administrativo	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Satisfacerá las necesidades de comunicación de la empresa, atención al público en sus requerimientos de información y entrevistas con el personal, sirviendo de apoyo a las actividades administrativas.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Operar una central telefónica, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas y conectando las mismas con las diferentes extensiones.</li> <li>2.- Recibir y entregar la correspondencia a las diferentes personas y secciones, así como también los mensajes recibidos.</li> <li>3.- Atender al público que solicita información dándole orientación requerida.</li> <li>4.- Recibir visitas y arreglar entrevistas con agilidad.</li> <li>5.- Causar buena impresión de la compañía a favor de las relaciones públicas.</li> <li>6.- Controlar y hacer un seguimiento de las llamadas telefónicas en general.</li> <li>7.- Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>8.- Manejar la agenda de Jefe inmediato.</li> <li>9.- Mantener actualizado y organizado los archivos bajo su responsabilidad.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-013
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	20 a 35 años		
<b>Género :</b>	Femenino	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Estudios superiores en administración y/ o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo de centrales telefónicas Buenas relaciones interpersonales Computación		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Tratar en forma cortés al público en general</li> <li>2.- Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral</li> <li>3.- Atender al personal y público en general</li> <li>4.- Memoria general y control, suficiente paciencia.</li> <li>5.- Equilibrio y confianza, seguridad en sí misma</li> <li>6.- Responsabilidad</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			


5.3.1.7.5 Mantenimiento

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-002
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Mantenimiento	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Jefe Administrativo	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Conservará y mantendrá de las instalaciones, inmobiliario y bienes generales de la empresa.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Limpiar el interior de oficinas.</li> <li>2.- Limpiar el exterior de las instalaciones y jardinería.</li> <li>3.- Transportar de un sitio a otro mobiliarios, equipos audiovisuales y material administrativo.</li> <li>4.- Reparar archivadores, escritorios, estantes y demás mobiliario de la empresa.</li> <li>5.- Mantener un adecuado abastecimiento de enseres de limpieza.</li> <li>6.- Cumplir con todas aquellas funciones y responsabilidades asignadas.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>




	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-002
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	20 a 35 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Bachiller		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Químicos para la limpieza		
<b>Experiencia :</b>	1 año en puesto similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
1.- Destreza manual 2.- Honradez 3.- Puntualidad 4.- Responsabilidad			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
			<b>Página : 2 de 2</b>


### 5.3.1.7.6 Mensajero

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-004
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Mensajero	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Jefe Administrativo	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Distribuirá la correspondencia y diversas encomiendas dentro y fuera de la empresa, utilizando los medios de transporte necesario para entregar oportunamente y en forma segura las mismas.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Efectuar operaciones y gestiones bancarias, tales como depósitos de cheque, efectivo, retirar chequeras, transferencias, etc.</li> <li>2.- Realizar compras de materiales y artículos de oficina requeridos.</li> <li>3.- Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia.</li> <li>4.- Retirar de las diferentes dependencias, instituciones, las comunicaciones, encomiendas y otros documentos.</li> <li>5.- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la empresa.</li> <li>6.- Tramitar documentación para la matriculación de los vehículos de la empresa.</li> <li>7.- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


		<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-004
				<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>				
<b>Edad :</b>	25 a 40 años			
<b>Género :</b>	Masculino	<b>Estado Civil :</b>	indistinto	
<b>Nivel Educativo:</b>	Bachiller			
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo de moto			
<b>Experiencia :</b>	1 año en puesto similares			
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Buenas relaciones interpersonales</li> <li>2.- Honradez</li> <li>3.- Responsabilidad</li> <li>4.- Captar y seguir instrucciones orales y escritas</li> <li>5.- Agilidad</li> </ol>				
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo			
				<b>Página : 2 de 2</b>


5.3.1.7.7 Gerente de Crédito y Cobranza

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-004
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Gerente Crédito y Cobranza	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativa / Finanzas	
<b>Reporta a :</b>	Gerente / Subgerente	
<b>Supervisa a:</b>	Asistente de Crédito Asistente de Cobranzas	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Asignará los respectivos créditos a los clientes y el cobro a los diversos deudores de la empresa en el menor tiempo posible.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar y verificar su registro.</li> <li>2.- Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.</li> <li>3.- Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.</li> <li>4.- Supervisar y validar las notas de crédito y cargo de acuerdo con la normatividad aplicable.</li> <li>5.- Autorizar los créditos y aplicación de los mismos</li> <li>6.- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.</li> <li>7.- Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados e incobrables.</li> <li>8.- Controlar y custodiar los documentos que correspondan al departamento.</li> <li>9.- Elaborar manuales de procedimientos de créditos.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-004
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Economista / Licenciado en Auditoria o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Gestión sobre indicadores de morosidad Manejo de paquetes software Aplicación de políticas crediticias		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
1.- Toma de decisiones  2.- Honradez  3.- Responsabilidad  4.- Buenas relaciones interpersonales  5.- Liderazgo			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>

5.3.1.7.8 Asistente de Crédito


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-002
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL:</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asistente Crédito	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a:</b>	Gerente de Crédito y Cobranzas	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Supervisará y controlará eficiente del riesgo en los procesos de créditos a clientes.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Verificar Información crediticia en la central de riesgo.</li> <li>2.- Elaborar reportes de facturación, líneas de crédito.</li> <li>3.- Actualizar y archivar documentación de crédito de los clientes.</li> <li>4.- Desarrollar e implementar procedimientos para la otorgación de créditos.</li> <li>5.- Realizar y aplicar notas de crédito y debito.</li> <li>6.- Realizar la anulación de facturas.</li> <li>7.- Asistir y colaborar con funciones e indicaciones de la Gerencia de Crédito.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-002
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 35 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	V Semestre de Economía / Contabilidad o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo de paquetes informáticos de office Conocimientos básicos de crédito Conocimientos básicos de contabilidad		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Trabajo bajo presión</li> <li>2.- Excelente trato hacia al cliente</li> <li>3.- Creatividad</li> <li>4.- Iniciativa</li> <li>5.- Comunicación y persuasión</li> <li>6.- Responsabilidad</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.9 Asistente de Cobranza


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-003
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asistente de Cobranza	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Gerente de Crédito y Cobranzas	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Supervisará y controlará eficientemente del riesgo en los procesos de cobranzas a clientes		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Mantener actualizadas las carpetas de los clientes.</li> <li>2.- Revisar la hoja de ruta, recibos, cheques, y efectivos que entrega el cobrador al final del día.</li> <li>3.- Revisar las cuentas por cobrar.</li> <li>4.- Desarrollar e implementar procedimientos de controles de problemas potenciales con la finalidad de minimizar la cartera morosos.</li> <li>5.- Supervisar y controlar los procesos de cobranzas.</li> <li>6.- Sacar reportes mensuales de cartera para entregar a los promotores de venta.</li> <li>7.- Transcribir la cobranza recibida al sistema automatizado.</li> <li>9.- Sacar reporte de cobranzas mensual para el pago de comisiones.</li> <li>10.- Controlar los archivos.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>




	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-003
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 35 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	V Semestre de Economía, Contabilidad o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Redacción de informes financieros Manejo de paquetes informáticos de office Conocimientos básicos de contabilidad		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Comunicación y persuasión</li> <li>2.- Habilidad numérica</li> <li>3.- Responsable</li> <li>4.- Dinámico</li> <li>5.- Honesto y confiable</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
			<b>Página : 2 de 2</b>


5.3.1.7.10 Cobrador

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-001
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Cobrador	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Gerente de Crédito y Cobranzas	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Se encargará de recuperar el capital ocioso proveniente de las ventas a crédito que se han realizado en la empresa.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Realizar la cobranza de los valores a los clientes por ventas a crédito.</li> <li>2.- Diseñar los formularios y reportes de cobranza.</li> <li>3.- Informar a su jefe inmediato en forma oportuna sobre clientes problemas.</li> <li>4.- Cumplir con la planificación de visitas semanales para cobros de facturación según la cartera vencida y por vencer.</li> <li>5.- Actualizar las carpetas de los clientes.</li> <li>6.- Verificar las causas de devolución y de no recibidas las facturas e informar al jefe del departamento.</li> <li>7.- Dar seguimiento a las cuentas incobrables.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-001
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 35 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Bachiller		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo de motocicleta Computación Manejo de valores Conocimiento de ruta		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- responsable</li> <li>2.- Honesto y confiable</li> <li>3.- Puntual</li> <li>4.- Organizado</li> <li>5.- Que tenga enfoque en atención al cliente</li> <li>6.- Ser constante</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			


5.3.1.7.11 Gerente Financiero

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-003
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Gerente Financiero	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo / Financiero	
<b>Reporta a :</b>	Gerente General / Directorio	
<b>Supervisa a:</b>	Contador / Asistente Contable	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Será el Responsable de mantener una estructura financiera adecuada, de acuerdo con las necesidades de inversión, estructura de activos, costos de financiamientos y liquidez de la empresa.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Analizar los datos financieros.</li> <li>2.- Determinar la estructura de activos de la empresa.</li> <li>3.- Fijar la estructura de capital.</li> <li>4.- Maximizar el patrimonio de los accionistas.</li> <li>5.- Analizar todas las contingencias que pudieran afectar a la empresa como crisis económica de otros países, elecciones, devaluaciones entre otra.</li> <li>6.- Será el responsable del grado de liquidez de la empresa para afrontar futuros compromisos exigibles.</li> <li>7.- Será el responsable en la definición de políticas para la administración del capital del trabajo.</li> <li>8.- Diagnosticar y analizar la situación financiera de la empresa.</li> <li>9.- Controlar las finanzas y ejecución presupuestal.</li> <li>10.- Manejar la relación directa con los bancos.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-003
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	35 a 50 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Economista /Contador CPA		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Conocimientos contables Análisis financieros / Costos Manejo avanzado de sistemas operativos		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Negociación</li> <li>2.- Capacidad analítica</li> <li>3.- Habilidad investigativa</li> <li>4.- Responsable</li> <li>5.- Liderazgo</li> <li>6.- Ética profesional</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			

5.3.1.7.12 Contador


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-008
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Contador	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Gerente Financiero / Gerente general	
<b>Supervisa a:</b>	Asistente contable / tesorero	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Analizará la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Preparar los balances de pérdida y ganancia de la empresa.</li> <li>2.- Preparar proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.</li> <li>3.- Desarrollar sistemas contables necesarios para la empresa.</li> <li>4.- Elaborar órdenes de pago para la reposición de caja chica de las dependencias.</li> <li>5.- Llevar el control bancario de los ingresos de la institución que entran por caja.</li> <li>6.- Analizar los diversos movimientos de los registros contables.</li> <li>7.- Realizar, aprobar y presentar estados de resultados.</li> <li>8.- Realizar y/o diligenciar todas las disposiciones que la ley requiera, como pago de impuestos.</li> <li>9.- Elaborar los asientos contables, de acuerdo al manual de procedimientos.</li> <li>10.- Realizar informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-008
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Auditor CPA		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo avanzado del sistema operativo Windows Indispensable conocimiento en labores de Auditoria Tributación		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puesto similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Analítico</li> <li>2.- Habilidad numérica</li> <li>3.- Organizado</li> <li>4.- Honestidad y confiabilidad</li> <li>5.- Liderazgo</li> <li>6.- Trabajo bajo presión</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			


5.3.1.7.13 Asistente Contable


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-004
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asistente Contable	
<b>Departamento / Área :</b>	Contable / Finanzas	
<b>Reporta a :</b>	Contador	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Preparará, registrará, controlará y analizará la información contable y financiera que soportan las transacciones en las diferentes cuentas que conforman los estados financieros, anexos y formularios.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Pagar el impuesto a SRI.</li> <li>2.- Verificar y consolidar los saldos contables.</li> <li>3.- Controlar y verificar que los comprobantes de pago cuenten con los documentos sustentatorios y las autorizaciones respectivas.</li> <li>4.- Revisar planillas de pago y flujo de efectivos.</li> <li>5.- Controlar de presupuesto mensual de gastos.</li> <li>6.- Coordinar con tesorería el cuadro de los movimientos a fin de mes, conciliando la ejecución del presupuesto con los cheques girados.</li> <li>7.- Actualizar y controlar los activos fijos y calcular su respectiva depreciación.</li> <li>8.- Pagar los aportes al IESS.</li> <li>10.- Revisar y verificar las planillas de retención de impuestos.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>




	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-004
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 35 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	V Semestre de Auditoria / Contaduría Pública		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Manejo de paquetes contables Conciliaciones bancarias Manejo de paquetes utilitarios		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Efectuar cálculos con rapidez y precisión</li> <li>2.- Trabajo bajo presión</li> <li>3.- Comunicativa</li> <li>4.- Responsable</li> <li>5.- Organización</li> <li>6.- Buenas relaciones interpersonales</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
			<b>Página : 2 de 2</b>


## 5.3.1.7.14 Tesorero

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-011
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Tesorero	
<b>Departamento / Área :</b>	Administración / Contable	
<b>Reporta a :</b>	Gerente Financiero	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Ejecutará los procesos administrativos de los distintos tramites, chequeando, clasificando y registrando documentos de diversas índole a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Custodiar y mantener los registros generales de los recibos y desembolsos.</li> <li>2.- Recibir y codificar las órdenes de pago, según lista de conceptos o motivos de pago.</li> <li>3.- Transcribir en el computador la información contenida en las órdenes de pago para ingresarla en el sistema de la unidad.</li> <li>4.- Desglosar listas de cheques y las organiza por dependencias y bancos.</li> <li>5.- Llevar libro de registro de cheques emitidos, indicando los datos contenidos en los cheques.</li> <li>6.- Llevar el control de caducidad de los cheques emitidos y depositados en caja.</li> <li>7.- Anular cheques caducados.</li> <li>8.- Entregar de cheques o dinero en efectivo para el pago de proveedores.</li> <li>9.- Receptar pagos de los usuarios.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-011
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 40 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	V semestre en Administración / Auditoría o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Computación Técnicas de archivo Conocimientos contables Corte de caja, proceso de cobro		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puesto similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Habilidad numérica</li> <li>2.- Seguir instrucciones orales y escritas</li> <li>3.- Expresarse claramente en forma verbal y escrita</li> <li>4.- Honradez</li> <li>5.- Actitud de servicio</li> <li>6.- Buenas relaciones interpersonales</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.15 Gerente de Ventas

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-006
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Gerente de Ventas	
<b>Departamento / Área :</b>	Comercial / ventas	
<b>Reporta a :</b>	Gerente General	
<b>Supervisa a:</b>	Asesores Comerciales / Jefes de Agencias Servicios de Atención al Cliente	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Mantendrá y aumentará las ventas mediante la administración eficiente del recurso humano de ventas disponibles y del mercado potencial de clientes en un tiempo determinado.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Investigar los mercados.</li> <li>2.- Estudiar y conocer a la competencia.</li> <li>3.- Planear y presupuestar las ventas.</li> <li>4.- Establecer cuotas de ventas para cada asesor comercial.</li> <li>5.- Medir y evaluar el desempeño de la fuerza de venta.</li> <li>6.- Analizar del volumen de ventas costos y utilidades.</li> <li>7.- Supervisar las agencias.</li> <li>8.- Analizar los precios de los productos.</li> <li>9.- Elaborar políticas y técnicas de ventas.</li> <li>10.- Buscar clientes macros.</li> <li>11.- Definir políticas de descuentos y bonificaciones.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-006
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Administración / Marketing o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Marketing Elaboración de estrategias comerciales Computación		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Mando</li> <li>2.- Dirección</li> <li>3.- Negociación</li> <li>4.- Liderazgo</li> <li>5.- Iniciativa propia</li> <li>6.- Auto control</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			

5.3.1.7.16 Servicio Atención al Cliente


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-010
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Servicio Atención al Cliente	
<b>Departamento / Área :</b>	Comercial	
<b>Reporta a :</b>	Gerente de Ventas	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Atenderá a los clientes que soliciten servicios ofreciendo los mismos de la forma más cordial y eficaz para contribuir el fortalecimiento y posicionamiento de la misma, además de colaborar con la labor publicitaria que se realiza en la empresa.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes.</li> <li>2.- Realizar facturas.</li> <li>3.- Receptar telefónicamente quejas y reclamos de los clientes.</li> <li>4.- Asegurar las ventas de productos y servicios de la empresa.</li> <li>5.- Apoyar a los asesores comerciales.</li> <li>6.- Elaborar cotizaciones a los clientes y hacer el seguimiento a los interesados.</li> <li>7.- Promover las ventas por las distintas vías de comunicación, teléfono o correo electrónico.</li> <li>8.- Gestionar la entrega de pedidos.</li> <li>9.- Reportar las ventas semanales.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-010
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 25 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Estudios Superiores en Administración / Marketing o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Paquete de office / Windows Call Center Técnicas de venta		
<b>Experiencia :</b>	1 año en puesto similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Comunicación</li> <li>2.- Buenas relaciones interpersonales</li> <li>3.- Trabajo bajo presión</li> <li>4.- Organizado</li> <li>5.- Saber escuchar</li> <li>6.- Tolerancia</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.17 Asesor Comercial


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-009
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asesor Comercial	
<b>Departamento / Área :</b>	Comercial	
<b>Reporta a :</b>	Gerente Ventas/Jefe Agencia	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Brindará asesoría sobre los productos, equipos, accesorios y/o servicios prestados por Sparclean a los clientes. Promover el cumplimiento de la política de calidad y velar por la satisfacción de los clientes de la empresa.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Cumplir con las políticas comerciales y de calidad de la empresa.</li> <li>2.- Conocer los productos y sus especificaciones funcionales y técnicas.</li> <li>3.- Investigar los nuevos productos y servicios de la competencia.</li> <li>4.- Cumplir con los planes de venta y cuotas diseñadas por la Gerencia de Ventas.</li> <li>5.- Buscar y conseguir nuevos clientes, y hacer el seguimiento a los interesados.</li> <li>6.- Emitir cotizaciones e información de productos a los clientes interesados.</li> <li>7.- Realizar pos-venta, capacitaciones y demostraciones de los productos.</li> <li>8.- Coordinar el mantenimiento preventivo de los equipos concesionados.</li> <li>9.- Apoyar a la cobranza en las cuentas incobrables.</li> <li>10.- Proporcionar información para actualizar la ficha de los clientes.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>




	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-009
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	23 en adelante		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	4 nivel Marketing/ Administración de Empresa o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Técnicas de Ventas. Conocimientos básicos de Informática. Conocimientos básicos de Química.		
<b>Experiencia :</b>	1 año en cargos similares.		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Excelentes Habilidades para vender</li> <li>2.- Fluidez verbal</li> <li>3.- Responsable</li> <li>4.- Honradez y confiabilidad</li> <li>5.- Buenas relaciones interpersonales</li> <li>6.- Perseverante</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.18 Jefe de Agencia

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-011
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Jefe de Agencia	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo / Comercial	
<b>Reporta a :</b>	Gerente de Ventas	
<b>Supervisa a:</b>	Servicio atención al Cliente / Asesores Comerciales de la Agencia	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Planificará el aumento de las ventas de la agencia, cumpliendo con los objetivos organizacionales garantizando una gestión adecuada de la venta y atención al cliente.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Hacer cumplir los objetivos de ventas de la agencia.</li> <li>2.- Generar ideas y mecanismos para incrementar las ventas.</li> <li>3.- Dirigir, coordinar y supervisar la labor del personal a su cargo.</li> <li>4.- Dar conocimiento al personal sobre los resultados logrados.</li> <li>5.- Incrementar las ventas.</li> <li>6.- Descubrir vendedores estrellas, incentivándolos.</li> <li>7.- Lograr que todo el personal que labora en la agencia conozca sus funciones.</li> <li>8.- Lograr que todo el personal cumpla con los objetivos individuales.</li> <li>9.- Mantener a los clientes satisfechos a través de una buena atención y excelente servicio.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-011
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Ingeniero en Administración / Marketing o carreras afines.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Técnicas de Ventas Computación Conocimientos contables		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puesto similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Habilidad numérica</li> <li>2.- Responsable</li> <li>3.- Honestidad y Confiabilidad</li> <li>4.- Buena expresión Oral</li> <li>5.- Autocontrol</li> <li>6.- Manejo de personal</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.19 Gerente de Producción

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-005
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Gerente Producción	
<b>Departamento / Área :</b>	Producción	
<b>Reporta a :</b>	Gerencia General	
<b>Supervisa a:</b>	Asistente, Supervisor de Producción Operadores de Proceso	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Preverá, organizará, dirigirá, controlará y retroalimentará las operaciones del área productiva garantizando el cumplimiento de los planes de producción, con un eficiente manejo de recursos y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Cumplir los requisitos de calidad y de seguridad industrial en la elaboración y acondicionamientos de los productos.</li> <li>2.- Coordinar y organizar la elaboración, actualización y cumplimiento de los procedimientos de operación y técnicas de fabricación.</li> <li>3.- Elaborar productos requeridos por el departamento de ventas.</li> <li>4.- Inspeccionar e investigar los factores que puedan afectar la calidad.</li> <li>5.- Controlar el almacenamiento de productos elaborados.</li> <li>7.- Investigar y desarrollar nuevos productos.</li> <li>8.- Mejorar el flujo de los procesos productivos realizados y eliminar movimientos innecesarios de materiales y de mano de obra.</li> <li>9.- Dar seguimiento y controlar las condiciones ambientales de la fabricación.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-005
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	35 a 50 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Ingeniero Químico o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Buenas prácticas de manufactura Ingles técnico Manejo de utilitarios (Word, Excel)		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Objetividad</li> <li>2.- Proactividad</li> <li>3.- Responsable</li> <li>4.- Motivar y conducir al personal hacia una determinada dirección</li> <li>5.- Toma de decisiones</li> <li>6.- Honestidad</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>

5.3.1.7.20 Asistente de Producción


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-005
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asistente Producción	
<b>Departamento / Área :</b>	Producción	
<b>Reporta a :</b>	Gerente Producción	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Auxiliará al Gerente y Supervisor de Producción, supervisando la calidad de la materia prima que entregan los proveedores y la calidad de los productos elaborados que serán despachado a los clientes.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Verificar que el producto este empacado de una forma uniforme en cuanto al tamaño y la calidad.</li> <li>2.- Revisar y reportar al Gerente de Producción si alguna de la materia prima tiene algún defecto para proceder al respectivo cambio.</li> <li>3.- Revisar y Verificar la calidad de los productos químicos elaborados.</li> <li>4.- Controlar las tareas necesarias para preparar y ensayar materias primas.</li> <li>5.- Asistir al Gerente de Producción y ejecutar los trabajos que este le asigne.</li> <li>6.- Elaborar las hojas técnicas y de seguridad de los productos.</li> <li>7.- Elaborar la documentación de los lotes de los productos fabricados.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-005
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 años en adelante		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	4 semestres de Ingeniería Química.		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Buenas Prácticas de Manufactura Computación en nivel intermedio Procesos Productivos		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Iniciativa</li> <li>2.- Autocontrol</li> <li>3.- Responsabilidad</li> <li>4.- Proactividad</li> <li>5.- Organizado</li> <li>6.- Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


### 5.3.1.7.21 Supervisor de Producción


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-007
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Supervisor Producción	
<b>Departamento / Área :</b>	Producción	
<b>Reporta a :</b>	Gerente de Producción	
<b>Supervisa a:</b>	Operadores de Proceso	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Supervisará y coordinará las actividades y Operadores de Proceso para lograr los estándares de calidad requeridos en la fabricación de los productos.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Supervisar el cumplimiento de los procesos básicos de producción y técnicas de fabricación.</li> <li>2.- Coordinar la calibración de los instrumentos de medición que intervienen en la producción, así como la calificación de los equipos utilizados para los procesos productivos.</li> <li>3.- Revisar la documentación de Batch Record antes de ser evaluada por el Gerente de Producción.</li> <li>4.- Capacitar al personal a su cargo (Operadores de Proceso).</li> <li>5.- Elaborar los pedidos de materia prima.</li> <li>6.- Elaborar y presentar a la Gerencia de Producción reportes de tiempos de producción, horas hábiles laboradas, permisos y ausentismos, que permitirán medir el rendimiento horas- hombres.</li> <li>7.- Supervisar la correcta colocación de etiquetas de elaboración y vencimiento, lote, análisis de riesgo y primeros auxilios.</li> <li>8.- Controlar las mezclas de materia prima.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>




	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-007
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Egresado de Ingeniería Química o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Buenas prácticas de Manufactura ISO- 9001 Computación intermedia		
<b>Experiencia :</b>	2 a 3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Liderazgo</li> <li>2.- Toma de decisiones</li> <li>3.- Capacidad de escuchar</li> <li>4.- Habilidad numérica</li> <li>5.- Responsable</li> <li>6.- Capacidad de aportar ideas y creativo</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.22 Operador de Procesos

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-003
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Operador de Procesos	
<b>Departamento / Área :</b>	Producción	
<b>Reporta a :</b>	Gerente de Producción	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Ejecutará los trabajos propios de funcionamiento y control de aparatos, equipos para los diversos procesos y facetas de fabricación de productos químicos de acuerdo con las especificaciones establecidas a la calidad del producto y eficacia del proceso.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Tomar las muestras para el control de calidad y análisis de los productos elaborados.</li> <li>2.- Almacenar de materia prima y producto terminado.</li> <li>3.- Participar en la puesta en marcha y parada de los procesos de fabricación.</li> <li>4.- Registrar los datos de medición control según el proceso establecido.</li> <li>5.- Realizar el mantenimiento básico e inspección de los equipos que opera.</li> <li>6.- Envasar los productos químicos.</li> <li>7.- Controlar el proceso de producción según el procedimiento establecido.</li> <li>8.- Mantener limpia su área de trabajo.</li> <li>9.- Distribuir materiales al proceso mediante operaciones de transporte de sólidos y/o fluidos en las condiciones requeridas.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-003
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	20 años en adelante		
<b>Género :</b>	Masculino	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Bachiller		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Equipos Industriales Mecánica Electricidad		
<b>Experiencia :</b>	1 año en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Trabajo en equipo</li> <li>2.- Automotivación</li> <li>3.- Responsabilidad</li> <li>4.- Autodisciplina en el desempeño de sus funciones</li> <li>5.- Honradez</li> <li>6.- Capacidad de recibir criticas</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
			<b>Página : 2 de 2</b>


5.3.1.7.23 Gerente de Logística

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-007
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Gerente Logística	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo/ Financiero	
<b>Reporta a :</b>	Gerencia General	
<b>Supervisa a:</b>	Asistente de Logística, Bodeguero, Despachadores, Chofer	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Será el responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área logística de la empresa, tanto a nivel de producto como a nivel de gestión personal, con el objetivo de distribuir a los clientes los pedidos de productos a tiempo.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Coordinar las diferentes áreas del departamento ( entradas, reposición, preparación de pedidos y trasportes de los mismos).</li> <li>2.- Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa.</li> <li>3.- Gestionar la relación con proveedores y clientes.</li> <li>4.- Gestionar y supervisar al personal a su cargo.</li> <li>5.- Optimizar la política de aprovechamiento y distribución de la empresa.</li> <li>6.- Optimizar y organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos.</li> <li>7.- Realizar inventarios, prepara informes sobre movimientos estado e incidencias relacionados al departamento.</li> <li>8.- Manejar el área logística sobre sus requerimientos manejando costos sin alterar la calidad.</li> <li>9.- Emitir informes diarios, semanales, y/o mensuales de acuerdo a la necesidad de la gerencia.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-007
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Ingeniería Industrial o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Curso superior o máster de logística Sistemas de calidad Programas informáticos de gestión de almacén		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Liderazgo</li> <li>2.- Solución de problemas</li> <li>3.- Trabajo en equipo</li> <li>4.- Centrada a conseguir sus objetivos</li> <li>5.- Planificar</li> <li>6.- Organización</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>

### 5.3.1.7.24 Asistente de Logística


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-006
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asistente de Logística	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo Financiero	
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Logística	
<b>Supervisa a:</b>	Despachadores	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Llevará el control y registro de las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despachos, supervisa y gestiona el cumplimiento de los procedimientos operativos en las actividades cotidianas.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Reportar al jefe de Logística los indicadores de gestión de bodega y posibles mejoras en los procesos.</li> <li>2.- Controlar el cumplimiento de los procedimientos operativos en las actividades de la bodega.</li> <li>3.- Controlar los gastos de transporte y aprobar los gastos de los mismos en función de la carga transportada y el cumplimiento de la entrega.</li> <li>5.- Obtener retroalimentación del personal para obtener mejoras en los procesos</li> <li>6.- Dirigir al personal de bodega en las labores planificadas</li> <li>7.- Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-006
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 40 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Egresado de Ingeniería industrial o carreras afines		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Sistemas de calidad Buenas prácticas de manufactura Computación básica		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
1.- Responsabilidad 2.- Trabajo en equipo 3.- Confiabilidad 4.- Honestidad 5.- Planificación 6.- Comunicación			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			


5.3.1.7.25 Bodeguero


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-012
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Bodeguero	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo/Financiero	
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Logística	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Mantendrá el stock de bodega y controlar la entrada y salida de los productos químicos en general.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Ejecutar salidas de bodega conforme a requerimientos de jefaturas superiores.</li> <li>2.- Reportar informes mensuales a su jefe inmediato, respecto del estado de las existencias mediante inventarios.</li> <li>3.- Tomar registro de bienes materiales que se ingresen a la bodega.</li> <li>4.- Almacenar físicamente con los medios disponibles y en los espacios designados.</li> <li>5.- Almacenar los registros de los materiales en medios escritos.</li> <li>6.- Mantener el aseo y orden en la Bodega.</li> <li>7.- Confrontar las guías de despacho o factura con las órdenes de compra de adquisiciones.</li> <li>8.- Mantener en óptimas condiciones la maquinaria de la bodega.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>



	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-012
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Bachiller		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Inventarios Computación básica		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Responsabilidad</li> <li>2.- Trabajo en Equipo</li> <li>3.- Trabajo bajo presión</li> <li>4.- Agilidad</li> <li>5.- Comunicación</li> <li>6.- organización</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página : 2 de 2</b>			


5.3.1.7.26 Despachador

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-005
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Despachador	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo / Financiero	
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Logística	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Se encargará de ejecutar las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despacho de clientes y agencias.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Colaborar con el cumplimiento de la empresa.</li> <li>2.- Llevar a cabo las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despacho conforme lo indica el respectivo procedimiento operativo.</li> <li>3.- Informar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en relación a los productos.</li> <li>4.- Dar cumplimiento a la documentación solicitada.</li> <li>6.- Realizar los conteros de los productos y materiales.</li> <li>7.- Sugerir mejoras en los procesos a su respectivo superior.</li> <li>8.- Mantener limpia su área de trabajo.</li> </ol>		
		<b>Página : 1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-005
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Masculino	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Bachiller		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Matemáticos		
<b>Experiencia :</b>	1 año en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Trabajo bajo presión</li> <li>2.- Responsabilidad</li> <li>3.- Trabajo en equipo</li> <li>4.- Agilidad</li> <li>5.- Honestidad</li> <li>6.- Organización</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>


5.3.1.7.27 Chofer

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-006
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Chofer	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo/ Financiero	
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Logística	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Ejecutará labores relacionadas con la conducción de vehículos utilizados en el transporte de productos a clientes y agencias.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Transportar los productos según las instrucciones recibidas y de acuerdo a los establecimientos establecidos.</li> <li>2.- Colaborar en la carga, descarga y acarreo de productos.</li> <li>3.- Observar en forma estricta el cumplimiento de las leyes de tránsito.</li> <li>4.- Velar porque los vehículos se mantenga en buenas condiciones estéticas e higiénicas.</li> <li>5.- Revisar periódicamente la unidad asignada, a fin de brindarle un adecuado mantenimiento preventivo.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> B-RRHH-006
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	25 a 45 años		
<b>Género :</b>	Masculino	<b>Estado Civil :</b>	indistinto
<b>Nivel Educacional:</b>	Bachiller		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Nociones de mecánica Manejo de camión automotor hasta ocho toneladas Licencia de conducir profesional		
<b>Experiencia :</b>	3 años como chofer profesional		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Trabajo bajo presión</li> <li>2.- Buenas relaciones interpersonales</li> <li>3.- Responsabilidad</li> <li>4.- Destreza física</li> <li>5.- Amplio espíritu de servicio</li> <li>6.- Cuidadoso</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>

5.3.1.7.28 Jefe de Talento Humano


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-010
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Jefe de Talento Humano	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Gerente general	
<b>Supervisa a:</b>	Analista de Talento Humano / Asistente Talento Humano	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Elaborará e implementará los planes y programas de los subsistemas de recursos humanos en la empresa, para conseguir que el equipo humano de la organización sea el adecuado, motivado y comprometido con el cumplimiento de los objetivos.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Diseñar las políticas a seguir en el reclutamiento, selección, formación, desarrollo promoción, capacitación, desvinculación del personal.</li> <li>2.- Coordinar las relaciones laborales en representación, de la empresa.</li> <li>3.- Elaborar manuales de organización, realiza estudios y presenta recomendaciones sobre estructuras de recursos humanos.</li> <li>4.- Analizar con las instancias superiores los problemas de la administración de los planes y programas por parte de las unidades sectoriales de los recursos humano de las dependencias y recomienda soluciones.</li> <li>5.- Revisar y mantener adaptada las normas y procedimientos según las necesidades del sistema de recursos humanos.</li> <li>6.- Redactar informes técnicos.</li> <li>7.- Revisar y firmar la correspondencia, memorándum e informes del departamento.</li> <li>8.- Elaborar y presentar a los directivos de la empresa los informes técnicos complejos sobre las fases del desarrollo del planes y programas de los subsistemas de recursos humanos.</li> </ol>		

		<b>Página : 1 de 2</b>	
	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> A-RRHH-010
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b>PERFIL DESEADO :</b>			
<b>Edad :</b>	35 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Ingeniero Administración RRHH/ Industrial Maestría del Área de RRHH		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Ley orgánica de trabajo Ley de carrera administrativa Técnicas y procesos para la elaboración de programas de RRHH.		
<b>Experiencia :</b>	3 años en puestos similares		
<b>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Manejo y supervisión de personal</li> <li>2.- Comunicación clara y precisa</li> <li>3.- Toma de decisiones acertadas</li> <li>4.- Liderazgo</li> <li>5.- Organización</li> <li>6.- Planificación</li> </ol>			
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo			
		<b>Página : 2 de 2</b>	


5.3.1.7.29 Analista de Talento Humano


	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-008
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Analista de Talento Humano	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativa	
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Talento Humano	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
Analizará las actividades técnicas y/o administrativas relacionadas con el recurso humano, ejecutando planes y programas pertinentes a la administración del personal.		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Elaborar y mantener actualizado el registro de asignaciones de cargos de la empresa.</li> <li>2.- Analizar y describir los cargos.</li> <li>3.- Recibir y analizar solicitudes de empleo.</li> <li>4.- Realizar las entrevistas a los aspirantes a cargo.</li> <li>5.- Administrar y corregir pruebas para la selección del personal.</li> <li>6.- Ejecutar el proceso de inducción al candidato seleccionado.</li> <li>7.- Analizar los resultados de la detección de necesidades.</li> <li>8.- Elaborar conjuntamente con su superior el plan de adiestramiento para el personal de la empresa.</li> <li>9.- Mantener actualizado los archivos del personal que ha recibido adiestramiento.</li> <li>10.- Coordinar la elaboración y distribución de certificados.</li> <li>11.- Coordinar el pago a los instructores.</li> </ol>		
		<b>Página : 1 de 2</b>



	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-008
			<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>			
<b>Edad :</b>	30 a 45 años		
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	Indistinto
<b>Nivel Educativo:</b>	Licenciado en relaciones Industriales Egresado de Administración de RRHH		
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Ley orgánica del trabajo y su reglamento Técnica sobre Administración y RRHH Ley de carrera administrativa Ley de seguro social		
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares		
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Comunicación efectiva</li> <li>2.- Manejo y supervisión de personal</li> <li>3.- trabajo en equipo</li> <li>4.- Confianza en sí mismo</li> <li>5.- Adaptación al cambio</li> <li>6.- Toma de decisiones</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>	César Rovayo		
<b>Página :</b>			<b>2 de 2</b>

5.3.1.7.30 Asistente de Talento Humano

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-001
		<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>	Asistente Talento Humano	
<b>Departamento / Área :</b>	Administrativo	
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Talento Humano	
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno	
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<p>Ejecutará planes y programas pertinentes a la administración del personal aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos de los subsistemas de RRHH.</p>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Aplicar instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos.</li> <li>2.- Verificar las referencias de los aspirantes de los cargos.</li> <li>3.- Registrar en los expedientes del personal, permisos inasistencias y demás información relacionada con el personal de la empresa.</li> <li>4.- Recibir y analizar las hojas de vida de los aspirantes a cargo.</li> <li>5.- Chequear diariamente el control de asistencia y detecta fallas.</li> <li>6.- Participar con el analista en la organización y ejecución de programas de adiestramiento.</li> <li>8.- Diseñar y elaborar la cartelera de información general y de adiestramiento.</li> <li>9.- Llevar el registro y control de las vacaciones del personal con derecho a ejercerlas.</li> <li>10.- Rendir cuentas a la gerencia de Talento Humano de las actividades realizadas.</li> </ol>		
<b>Página :</b>		<b>1 de 2</b>

		<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b> M-RRHH-001
				<b>FECHA:</b> Marzo 2013
<b><u>PERFIL DESEADO :</u></b>				
<b>Edad :</b>	25 a 40 años			
<b>Género :</b>	Indistinto	<b>Estado Civil :</b>	indistinto	
<b>Nivel Educativo:</b>	V Semestre Administración de RRHH / Desarrollo Organizacional.			
<b>Conocimientos Específicos :</b>	Ley de trabajo Ley de Impuesto a la Renta Paquetes utilitarios de office / Excel			
<b>Experiencia :</b>	2 años en puestos similares			
<b><u>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</u></b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Trabajo en equipo</li> <li>2.- Comunicación efectiva</li> <li>3.- Confidencialidad</li> <li>4.- Iniciativa</li> <li>5.- Analítico</li> <li>6.- Cálculos matemáticos</li> </ol>				
<b>Elaborado por:</b> César Rovayo				
<b>Página :</b>				<b>2 de 2</b>

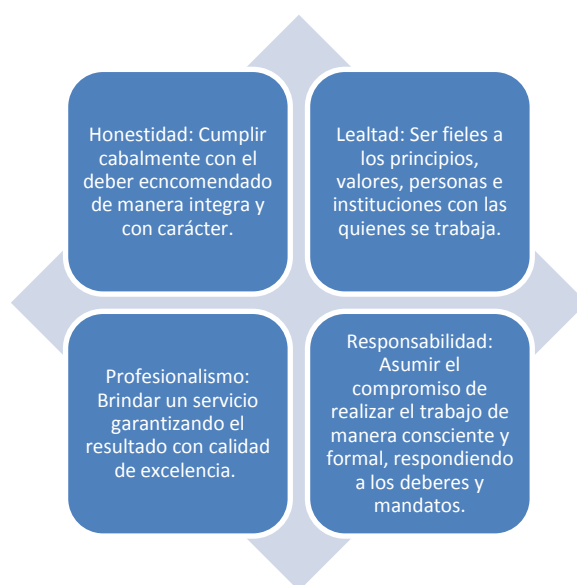
## 5.3.2 *Proceso de Reclutamiento*

### 5.3.2.1 *Ámbito*

Los Departamentos que intervienen en el Proceso de Reclutamiento de Personal son las siguientes:

- Departamento de Talento Humano
- Departamento solicitante
- Gerencia General

### 5.3.2.2 *Principios y Valores*




**Ilustración 5.6 Principios y valores de Reclutamiento.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.2.3 Reclutamiento Interno

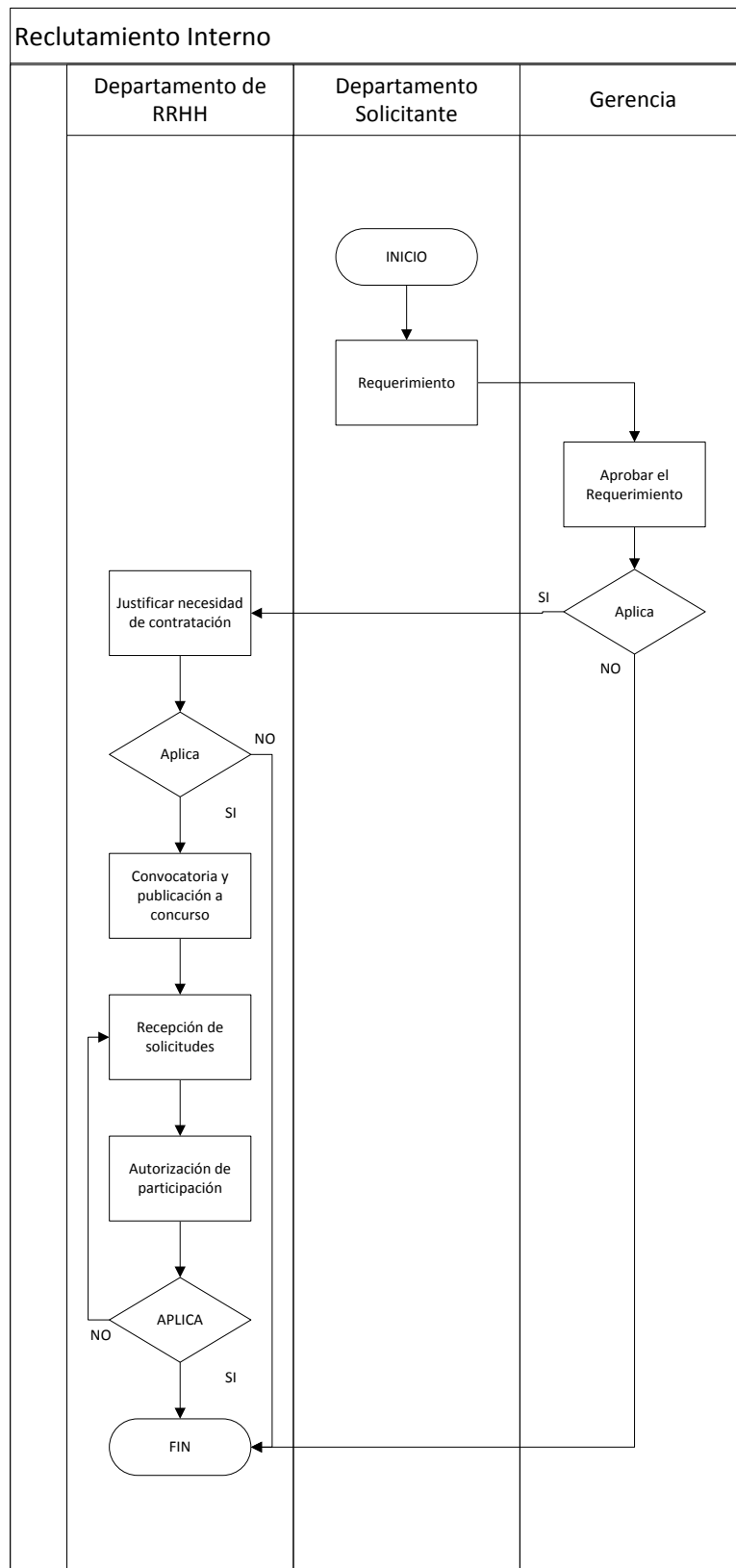
#### 5.3.2.3.1 Procedimiento

 <b>Reclutamiento Interno</b>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Determinar los pasos a seguir en el proceso de reclutamiento interno.
<b>ALCANCE:</b> Desde generación de solicitud de requerimiento de personal hasta la búsqueda de candidatos internos para ocuparla.
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Como primer paso para el reclutamiento debe existir la necesidad y el puesto vacante, ya sea por renuncia, por aumento en el volumen de trabajo o por jubilación etc. Dicha necesidad debe estar debidamente aprobada por el Jefe de Departamento y finalmente por la Gerencia de la empresa.</li><li>2. Después, el Departamento de Talento Humano debe justificar y decidir si es necesario contratar a una persona o no.</li><li>3. Para la búsqueda de los candidatos para ocupar dicha vacante, en este caso será de forma interna, se lo hará mediante la publicación de convocatoria a concurso interno por parte del Departamento de Talento Humano.</li><li>4. El siguiente paso será la recepción de solicitudes por parte de los postulantes, dichas solicitudes deberán ser entregadas al Analista de Talento Humano.</li><li>5. Luego, el mismo Analista, procederá con la autorización o no de la participación de los mismos en el proceso de selección.</li></ol> <p>Nota: Una vez finalizado el proceso de reclutamiento de candidatos al puesto de trabajo se inicia con la selección de personal.</p>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.4 Procedimiento de Reclutamiento Interno.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.2.3.2 Flujograma




**Ilustración 5.7 Flujograma de Reclutamiento Interno.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.2.4 Reclutamiento Externo

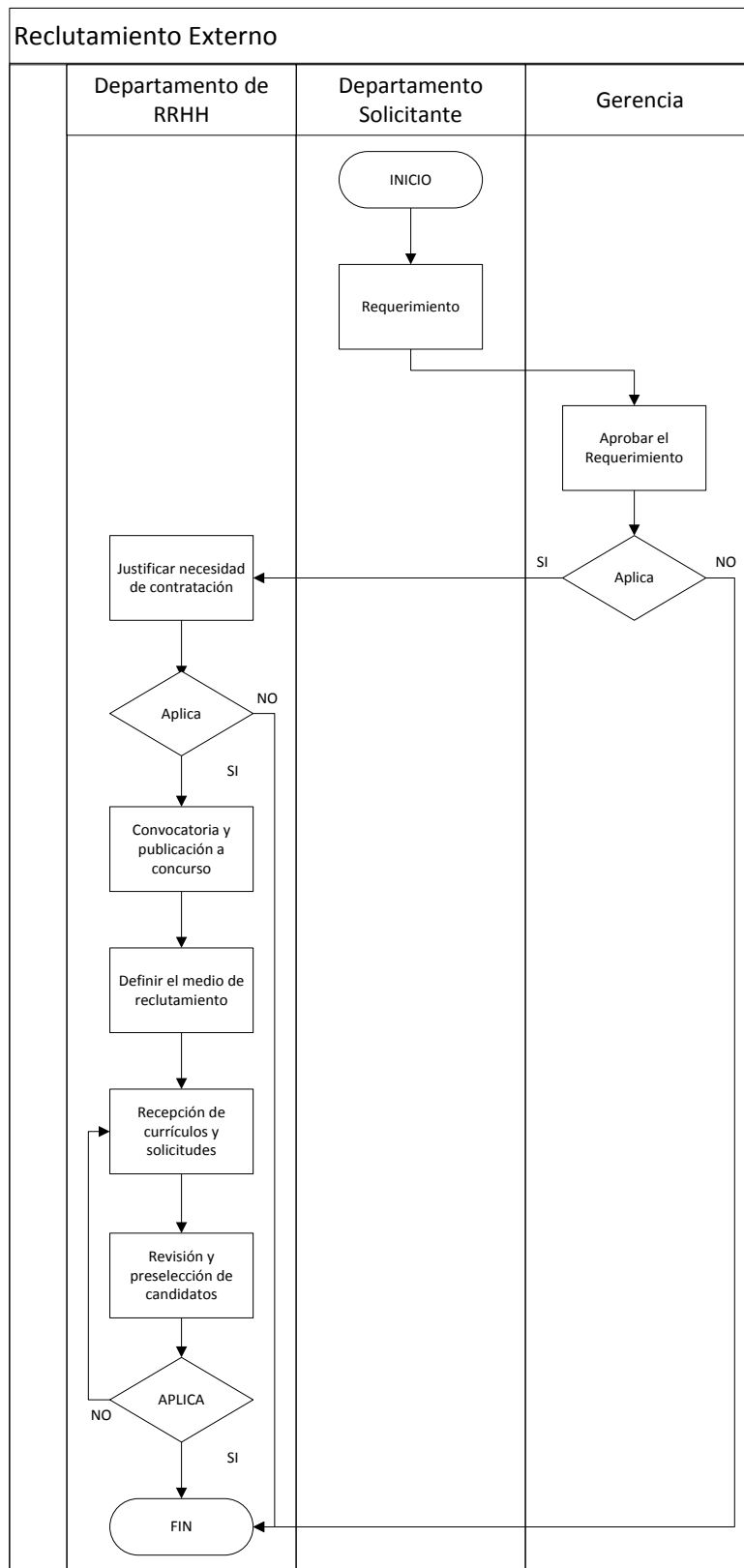
#### 5.3.2.4.1 Procedimiento

 <b>Reclutamiento Externo</b>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Determinar los pasos a seguir en el proceso de reclutamiento externo.
<b>ALCANCE:</b> Desde generación de solicitud de requerimiento de personal hasta la búsqueda de candidatos externos para ocuparla.
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Como primer paso para el reclutamiento debe surgir una vacante, ya sea por renuncia, por aumento en el volumen de trabajo o por jubilación etc. Dicha necesidad debe estar debidamente aprobada por el Jefe de Departamento y finalmente por la Gerencia de la empresa.</li><li>2. Después, el Departamento de Talento Humano debe justificar y decidir si es necesario contratar a una persona o no.</li><li>3. Para la búsqueda de los candidatos para ocupar dicha vacante, en este caso será de forma externa, se lo hará mediante la publicación de convocatoria a concurso externo por parte del Departamento de Talento Humano.</li><li>4. Después, se deberá definir y aprobar el medio de reclutamiento para el proceso de selección.</li><li>5. El siguiente paso será la recepción de Currículos y solicitudes por parte de los postulantes, dicha información deberá ser entregada al Analista de Talento Humano.</li><li>6. Luego, el mismo Analista, procederá con revisión y preselección de los candidatos idóneos para la vacante.</li></ol>
Nota: Una vez finalizado este proceso de reclutamiento se inicia con la selección de personal.
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.5 Proceso de Reclutamiento Externo.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.2.4.2 Flujograma




**Ilustración 5.8 Flujograma de Reclutamiento Externo.**

Elaborado César Rovayo.



*Nota: Con el fin de complementar el Proceso de Reclutamiento, en el Anexo 4 se incluyen varios formatos a considerar en dicho proceso.*

### **5.3.2.5 Tiempo de ejecución**

 <b>Tiempo de Ejecución</b>	
ACTIVIDADES	TIEMPO
Identificar y aprobar el requerimiento para cubrir la vacante	2
Justificar y decidir la contratación o no	1
Convocatoria y publicación a concurso	5
Recepción de Solicitudes	5
Preselección candidatos	2
<b>Total</b>	<b>15 Días</b>

**Tabla 5.6 Tiempo de Reclutamiento.**

Elaborado: César Rovayo.

### **5.3.3 Proceso de Selección**

#### **5.3.3.1 Ámbito**

Los Departamentos que intervienen en el Proceso de Selección de Personal son los siguientes:

- Departamento de Talento Humano
- Departamento solicitante


### 5.3.3.2 Principios y Valores



**Ilustración 5.9 Principios y valores de Selección.**

Elaborado: César Rovayo.

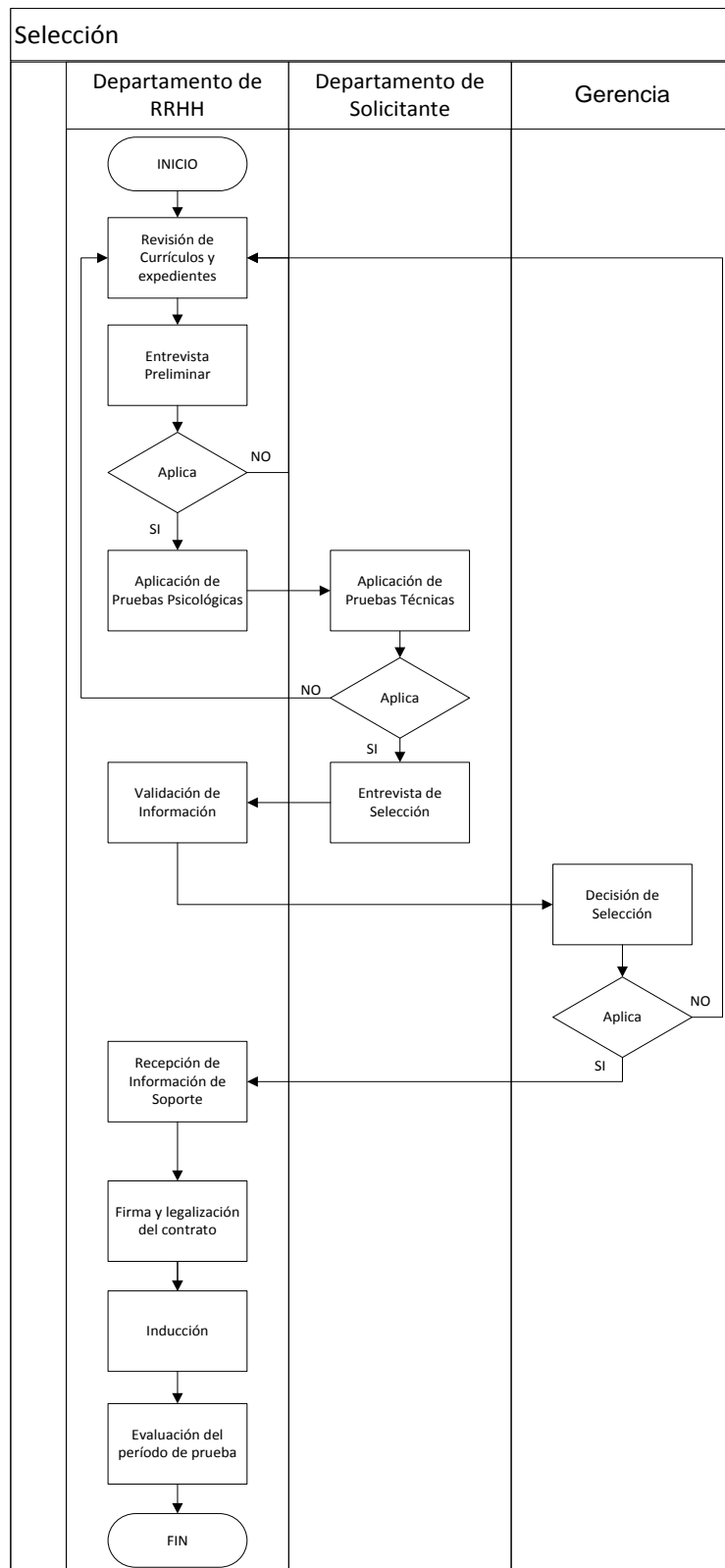
### 5.3.3.3 Procedimiento

 <b>Selección</b>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Establecer una guía para el desarrollo de forma efectiva de la selección de los candidatos al puesto solicitado.
<b>ALCANCE:</b> Desde la revisión de las carpetas de los aspirantes hasta la evaluación del período de prueba.
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Primeramente el Analista de Talento Humano, procederá con la revisión de currículum o expediente del candidato reclutado, para así, de esta manera, elaborar una terna de candidatos para ocupar la vacante.</li><li>2. Una vez obtenida la terna de los mejores currículos, deberá realizar una entrevista preliminar, donde se determina el interés del aspirante por ocupar el puesto vacante de la empresa.</li><li>3. Luego, en un trabajo conjunto, el Departamento solicitante y el de Talento Humano deberán aplicar las pruebas de selección (psicológicas y técnicas), lo que permitirá evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto.</li><li>4. Después, el responsable del Departamento solicitante deberá realizar la entrevista de selección.</li><li>5. El siguiente paso es la verificación de datos y referencias, lo que permitirá conocer más a fondo al candidato.</li><li>6. Se procederá a realizar la decisión de selección, conjuntamente entre los Departamentos involucrados. Se toma la decisión de contratar al mejor aspirante para cubrir la vacante.</li><li>7. El seleccionado deberá traer toda la información de respaldo, especialmente un examen médico.</li><li>8. Prosigue la Contratación, en la que se incorpora al candidato a su nuevo puesto de trabajo y la respectiva firma y legalización del contrato.</li><li>9. Una vez formalizada la contratación, se procederá con la Inducción del Contratado.</li><li>10. Finalmente, se deberá realizar la evaluación del período de prueba.</li></ol>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.7 Procedimiento de Selección.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.3.4 Flujograma




**Ilustración 5.10 Flujograma de Selección.**

Elaborado: César Rovayo.

*Nota: Con el fin de complementar el Proceso de Selección, en el Anexo 5 se incluyen varios formatos a considerar en dicho proceso.*

### 5.3.3.5 Tiempo de ejecución

 <b>Tiempo de Ejecución</b>	
ACTIVIDADES	TIEMPO
Revisión del currículum o expediente del candidato	2
Entrevista preliminar	4
Aplicación de pruebas	3
Entrevista de selección	3
Verificación de datos	2
Decisión de selección	1
Recepción de documentación e información de respaldo	1
Firmar y legalizar el contrato	1
<b>Total 1</b>	<b>17</b>
Evaluación de periodo de prueba	90
<b>Total 2</b>	<b>107 Días</b>

**Tabla 5.8 Tiempo de Selección.**

Elaborado: César Rovayo.

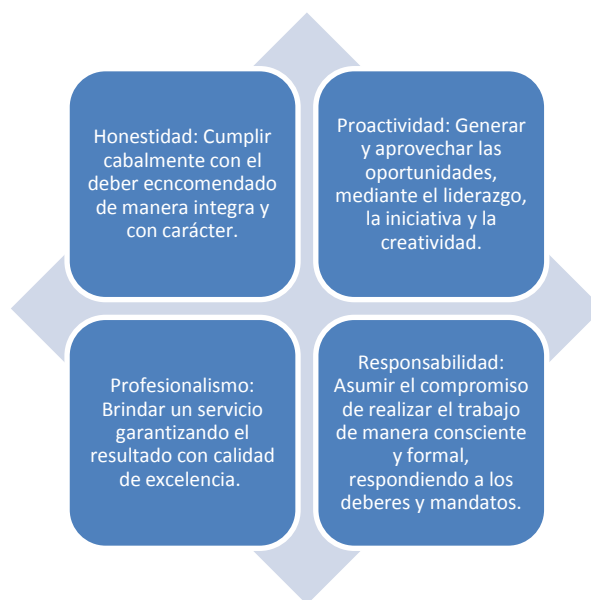
### 5.3.4 Proceso de Evaluación de Desempeño

#### 5.3.4.1 *Ámbito*

Los Departamentos que intervienen en el Proceso de Evaluación del Desempeño son los siguientes:

- Departamento de Talento Humano
- Departamento correspondiente

#### 5.3.4.2 *Principios y Valores*



**Ilustración 5.11 Principios y valores de Evaluación de Desempeño.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.4.3 Personal que interviene en la Evaluación de Desempeño

PUESTO	RESPONSABILIDAD	FUNCIONES
<b>Gerente General</b>	Aprobar y disponerla aplicación del cronograma y del plan de evaluación de desempeño elaborado por el departamento de Talento humano.	Preside el Comité Evaluador
<b>Jefe Inmediato</b>	Hacer cumplir con lo estipulado para una correcta evaluación del desempeño al personal.	Integrante del Comité Evaluador
<b>Gerente de Talento Humano</b>	Responsable del proceso de evaluación de desempeño.	Integrante del Comité Evaluador
<b>Comité de Evaluación</b>	Resuelve reclamos presentados por los empleados en la aplicación del proceso de evaluación de desempeño.	

**Tabla 5.9 Personal que interviene en el Proceso.**

Elaboración: César Rovayo.

### 5.3.4.4 Valoración y escalas para la ejecución de la Evaluación de Desempeño

Los responsables de cada Departamento, Jefes de Áreas y empleados, durante el proceso de evaluación generan, mediante entrevista, el espacio de participación y consenso que permita ejecutar correctamente este proceso; para esto, se ha considerado que cada uno de los factores a evaluar tendrá una valoración de 16%, a excepción del primero que vale 20%, de esta manera se totalizará un 100% para la evaluación. A continuación se detallan los factores a evaluar y sus escalas:

## **1. Evaluación del Desempeño en la ejecución de las actividades esenciales del puesto**

Con una valoración del 20% se evalúa el desempeño de los empleados en la ejecución de las actividades exigidas por cada puesto de trabajos, definidas previamente en el perfil. La escala para evaluar el cumplimiento de las actividades es la siguiente:

<b>ESCALA</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>
<b>Cumple entre el 91% y el 100% de la meta</b>	5
<b>Cumple entre el 81% al 90% de la meta</b>	4
<b>Cumple entre el 71% al 80 % de la meta</b>	3
<b>Cumple entre el 61% al 70% de la meta</b>	2
<b>Igual o menos del 60% de la meta</b>	1

**Tabla 5.10 Escala de Calificación.**

Elaborado: César Rovayo.

## **2. Evaluación de los conocimientos del empleado para el desempeño del puesto**

Con una valoración del 16%, se evalúan los conocimientos que utiliza el empleado para el desempeño del puesto, considerando que estos son conjuntos de informaciones que se adquieren vía educación formal, capacitación y /o experiencia laboral. La escala para evaluar el nivel de conocimiento es el siguiente:



PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN
5	Sobresaliente
4	Muy bueno
3	Bueno
2	Regular
1	Insuficiente

**Tabla 5.11 Puntuación y Calificación para conocimientos.**

Elaborado: César Rovayo.

### **3. Evaluación de habilidades técnicas desarrolladas para el desempeño del puesto**

Con una valoración del 16%, se evalúa el desarrollo de las habilidades técnicas que exige la ejecución de las actividades del puesto, que deberán estar definidas en su perfil y que se derivan de cada actividad esencial. La escala para evaluar las habilidades técnicas es la siguiente:

PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN
5	Altamente desarrollada
4	Desarrollada
3	Moderadamente desarrollada
2	Poco desarrollada
1	No desarrollada

**Tabla 5.12 Puntuación y Calificación para habilidades**

Elaborado: César Rovayo.

#### 4. Evaluación de la capacidad para aprender nuevas tareas

Con una valoración del 16%, se evalúa la velocidad con que el empleado aprende y domina nuevos procedimientos, capta las explicaciones y retiene estos conocimientos. La escala para evaluar la capacidad de aprender nuevas tareas es la siguiente:

PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN
5	Aprende muy rápido
4	Aprende pronto
3	Necesita algo de instrucciones
2	Necesita muchas instrucciones
1	Muy lento

**Tabla 5.13 Puntuación y Calificación para aprendizaje**

Elaborado: César Rovayo.

#### 5. Evaluación de comportamientos/conducta del empleado

Con una valoración del 16%, se evalúa la conducta del empleado al momento de ejecutar acciones comunes y adecuarse a los principios, valores y normas internas, contribuyendo a consolidar el entorno de la organización. La escala para evaluar la conducta del empleado es la siguiente:

PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN
5	Excelente
4	Muy bueno
3	Bueno
2	Regular
1	Inaceptable

**Tabla 5.14 Puntuación y Calificación para comportamiento.**

Elaborado: César Rovayo.

## **6. Evaluación de trabajo en equipo del empleado**

Con una valoración del 16%, evalúa la realización de labores en equipo y el intercambio de conocimientos entre los empleados de la organización. La escala para evaluar el trabajo en equipo del empleado es la siguiente:

PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN
5	Siempre
4	Frecuente
3	Algunas veces
2	Rara vez
1	Nunca

**Tabla 5.15 Puntuación y Calificación para trabajo en equipo.**

Elaborado: César Rovayo.

## 7. Escalas de Calificación

Las escalas de calificación para la evaluación de los resultados del desempeño serán cualitativas y cuantitativas, las calificaciones de conformidad en el Art. 85 de la LOSSCA son: excelente, muy bueno, bueno, regular, inaceptable. La valoración de cada factor a evaluar varía de acuerdo a su puntuación:

### 1. Primer caso (20%)

$$5 = 20\%$$

$$4 = 16\%$$

$$3 = 12\%$$

$$2 = 8\%$$

$$1 = 4\%$$

### 2. Segundo-Sexto caso (16% c/u)

$$5 = 16\%$$

$$4 = 12.8\%$$

$$3 = 9.6\%$$

$$2 = 6.4\%$$

$$1 = 3.2\%$$

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>DESEMPEÑO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>Excelente (alto)</b>	Calificación que está comprendida entre el 91% y 100%	Considerado para la aplicación de políticas de promoción, reconocimientos, ascensos, bonificaciones
<b>Muy bueno (mejor a lo esperado)</b>	Calificación que está comprendida entre el 81% y el 90%	
<b>Bueno (esperado)</b>	Calificación que está comprendida entre el 76% y el 80%	
<b>Regular (bajo de lo esperado)</b>	Calificación que está comprendida entre el 61% y el 70%	Nueva evaluación en tres meses, si obtiene la misma calificación, destitución previa a un visto bueno.
<b>Inaceptable (muy bajo a lo esperado)</b>	Calificación igual o inferior al 60%	Nueva evaluación en 2 meses a partir de notificación; si obtiene insuficiente de nuevo, será destituido. Si obtiene regular, entonces una nueva evaluación en 3 meses. Si alcanza satisfactorio, nueva evaluación por el tiempo que falte.

**Tabla 5.16 Escala de Calificación.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.4.5 Procedimiento



## Evaluación de Desempeño

**FECHA:** Marzo de 2013.

**OBJETIVO:** Determinar los pasos a seguir para evaluar transparente y efectivamente el desempeño de los empleados.

**ALCANCE:** Desde la elaboración del cronograma y el plan de evaluación de desempeño hasta el archivo de las evaluaciones en los expedientes de cada empleado.

**PROCEDIMIENTO:**

1. El Gerente de Talento Humano elaborará el cronograma y el plan de evaluación de desempeño.
2. El Gerente General dará la aprobación para la aplicación del cronograma y el plan de evaluación de desempeño.
3. El Analista de Talento Humano elaborará el formulario para la evaluación de desempeño.
4. El Gerente de talento Humano aprobará los formularios de la evaluación.
5. Luego, designará al personal o jefes que realizarán la evaluación.
6. El Analista de Talento Humano deberá socializar y capacitar a los evaluadores y evaluados sobre el procedimiento de la evaluación de desempeño, los temas a evaluar, los compromisos a adquirir y los resultados de dicha evaluación.
7. Inmediatamente, enviará a los Jefes de Área los formularios con las fechas límites de evaluación.
8. El Jefe Departamental aplicará los formularios a los empleados.
9. Posteriormente deberá retornar los formularios llenos al Departamento de Talento Humano.
10. El Asistente de Talento Humano receptorá y organizará las evaluaciones de desempeño realizadas por los Jefes de Áreas en los plazos establecidos.
11. Luego, deberá tabular, analizar y calificar las evaluaciones obtenidas.
12. El Gerente de Talento humano aprobará las calificaciones y elaborará las medidas a seguir.
13. Seguidamente, comparará los resultados con la tabla de escala de calificación y los ubicará según el nivel resultante.
14. Después, deberá notificar los resultados de la Evaluación de desempeño al Jefe de Área.

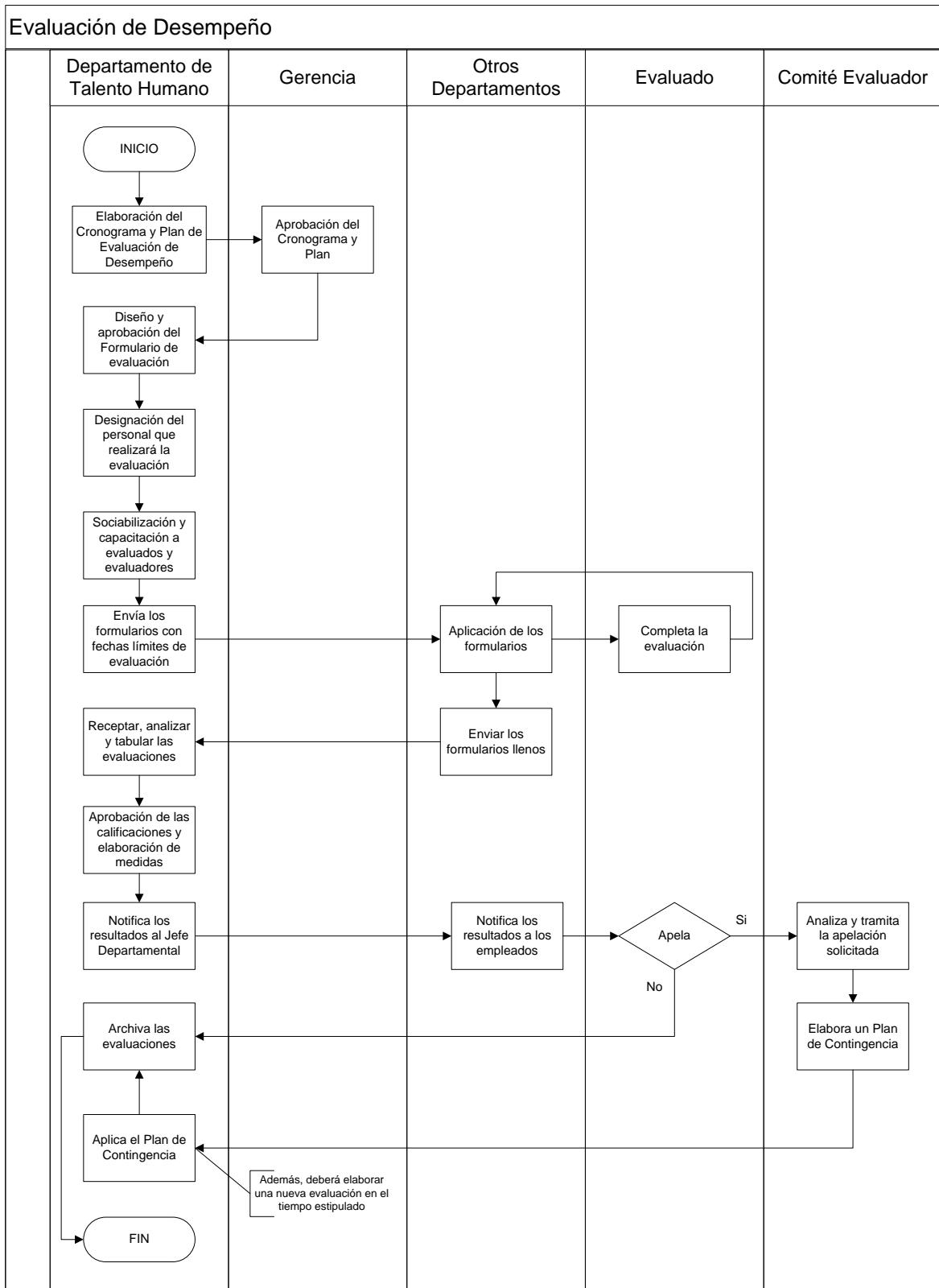
<p>15. El Jefe Departamental notificará los resultados de la Evaluación de desempeño a los evaluados.</p> <p>16. Los evaluados, si consideran necesario, apelarán las calificaciones obtenidas.</p> <p>17. El Asistente de Talento Humano deberá archivar las evaluaciones de los empleados que no apelaron, en los expedientes respectivos.</p> <p>18. El Comité de Evaluadores analizará y tramitará la apelación solicitada.</p> <p>19. Inmediatamente, deberá elaborar un Plan de Contingencia en base a los resultados obtenidos, sea este motivacional o de mejoramiento.</p> <p>20. El Gerente y el Analista de Talento Humano aplicará el Plan de Contingencia propuesto por el Comité y realizará de nueva evaluación en el tiempo estipulado (2-3 meses).</p> <p>21. El Asistente de Talento Humano deberá archivar las evaluaciones de quienes apelaron, en los expedientes respectivos.</p>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.17 Procedimiento de Evaluación de Desempeño.**

Elaborado: César Rovayo.

*Nota: Con el fin de complementar el Proceso de Evaluación de Desempeño, en el Anexo 6 se incluye un formato a considerar en dicho proceso.*

### 5.3.4.6 Flujograma




**Ilustración 5.12 Flujograma de Evaluación de Desempeño.**

Elaborado César Rovayo.



### 5.3.4.7 Tiempo de ejecución

 <b>Tiempo de Ejecución</b>	
ACTIVIDADES	TIEMPO
Elaboración y aprobación del cronograma y plan de evaluación de desempeño	2 días
Elaboración y aprobación del formulario de evaluación	3 días
Socialización y Capacitación a evaluadores y evaluados	0,5 día
Entrega de Formularios de evaluación	0,5 día
Aplicación de cuestionarios y elaboración de informe	3 días
Recepción, organización, calificación y aprobación de las evaluaciones	2 días
Notificación de resultados	1 día
Apelaciones	1 día
Archivar evaluaciones de quienes no apelaron	1 día
<b>Total 1</b>	<b>14 Días</b>
Tramitar solicitudes de apelación y elaborar un Plan de contingencia	2 días
Aplicar el Plan de contingencia	1 día
Definir fechas de nuevas evaluaciones (2-3 meses)	1 día
Archivar evaluaciones de quienes apelaron	1 día
<b>Total 2</b>	<b>19 Días</b>

**Tabla 5.18 Tiempo de Evaluación de Desempeño.**

Elaborado: César Rovayo.

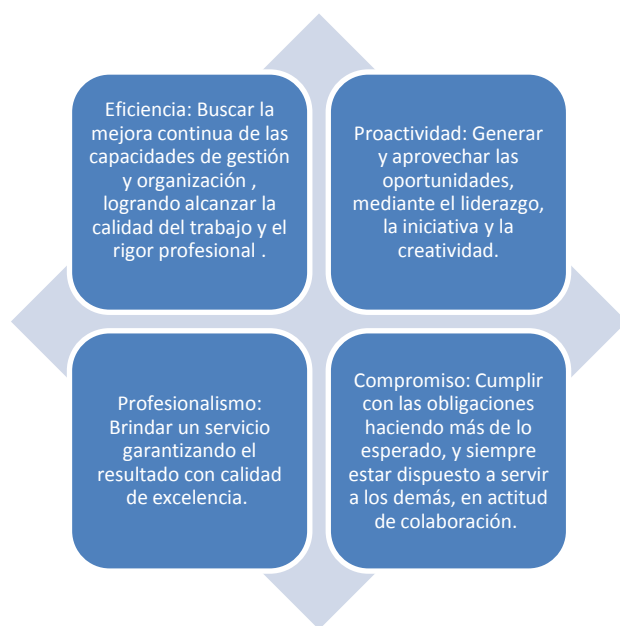
### 5.3.5 Proceso de Capacitación

#### 5.3.5.1 *Ámbito*

Los Departamentos que intervienen en el Proceso de Capacitación son los siguientes:

- Departamento de Talento Humano
- Departamento solicitante
- Departamento Financiero


#### 5.3.5.2 *Principios y Valores*



**Ilustración 5.13 Principios y valores de Capacitación.**

Elaborado: César Rovayo.

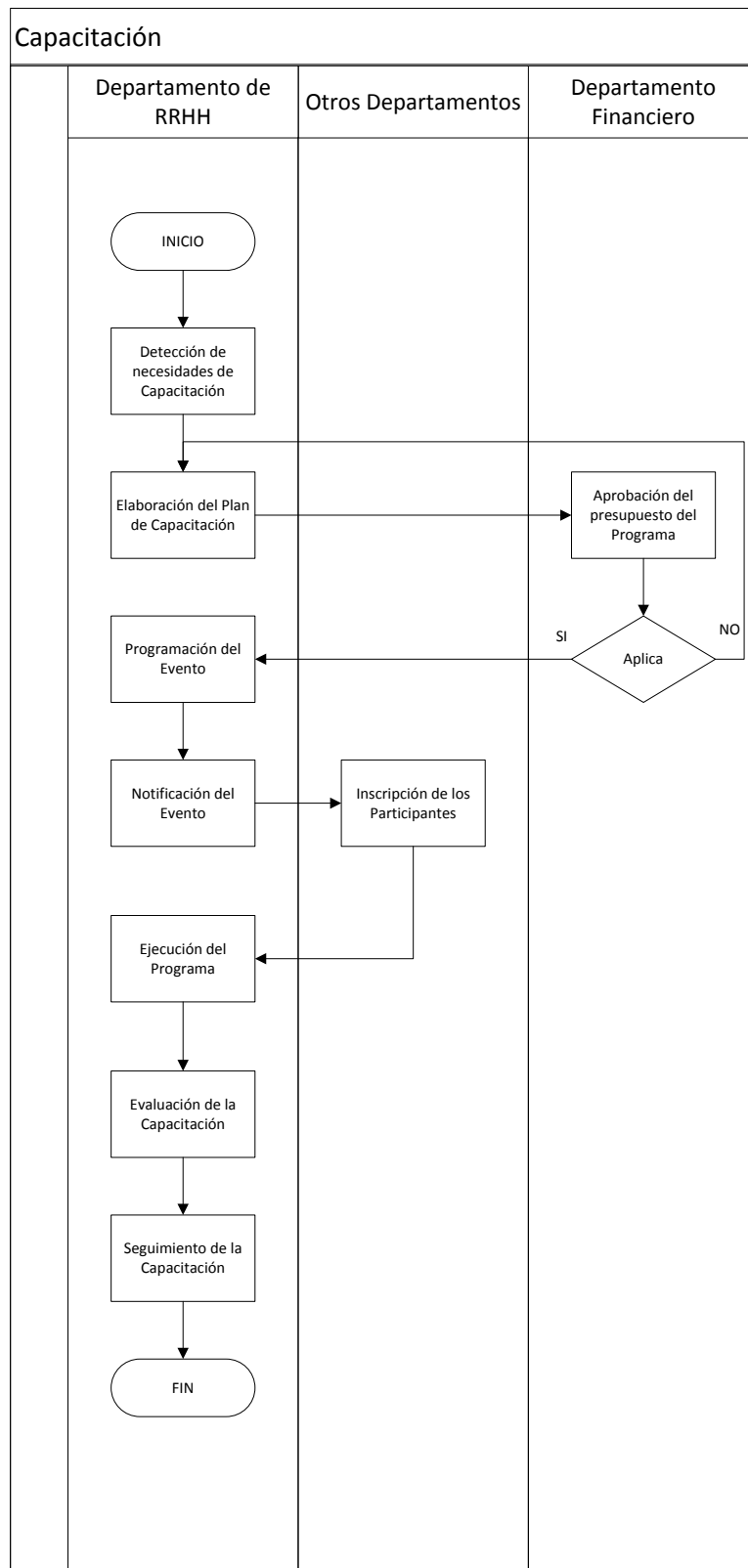
### 5.3.5.3 Procedimiento

 <b>Capacitación</b>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Puntualizar los pasos a seguir en cuanto a capacitación se refiere, y así lograr una transparente y eficiente gestión de las capacidades del Talento Humano.
<b>ALCANCE:</b> Desde la detección de necesidades de capacitación, hasta la evaluación del evento realizado.
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El primer paso, es la detección y determinación de necesidades de capacitación, esto lo podrá realizar o solicitar tanto el Departamento de Talento Humano como cualquier otra área de la empresa.</li><li>2. Luego se procederá con el Diseño del plan de capacitación, el cual estará a cargo tanto del Jefe de Talento Humano como del Analista respectivo.</li><li>3. El Jefe Financiero deberá verificar y aprobar el presupuesto del programa propuesto</li><li>4. Como paso siguiente, se deberá programar el evento como tal.</li><li>5. Así mismo, el Departamento de Talento Humano deberá notificar del evento a los Jefes departamentales.</li><li>6. Los Jefes de cada departamento deberán inscribir a los empleados que consideren deban asistir a la capacitación.</li><li>7. Después, se procederá con la ejecución del programa de capacitación, como tal.</li><li>8. Unas de las últimas etapas del proceso de capacitación es la evaluación del programa de capacitación, mediante el cual se podrá determinar su efectividad.</li><li>9. Así mismo, se deberá dar el debido seguimiento a los capacitados.</li></ol>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.19 Proceso de Reclutamiento y Selección.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.5.4 Flujograma



**Ilustración 5.14 Flujograma de Capacitación.**

Elaborado: César Rovayo.

*Nota: Con el fin de complementar el Proceso de Capacitación, en el Anexo 7 se incluyen varios formatos a considerar en dicho proceso.*

### 5.3.5.5 Tiempo de ejecución

 <b>Tiempo de Ejecución</b>	
ACTIVIDADES	TIEMPO
Detección de necesidades de capacitación	5
Diseño de la Capacitación	5
Aprobación del presupuesto respectivo	2
Notificación del evento	1
Inscripción de los asistentes	3
Implementación del Programa de Capacitación*	10
Evaluación de la capacitación	1
<b>Total</b>	<b>27 Días</b>

**Tabla 5.20 Tiempo de Capacitación.**

Elaborado: César Rovayo.

\* Solo se considera el tiempo de organización y coordinación del evento, más no el de la duración del programa como tal.

### 5.3.5.6 Programa de Capacitación Anual

A continuación, se presenta un programa o plan de Capacitación anual, diseñado especialmente para Sparclean S.A.

 <b>Programa de Capacitación Anual</b>							
FECHA	CURSO	OBJETIVO	RESPONSABLE	DEPARTAMENTOS	DURACIÓN	# PERSONAS	COSTO
Junio de 2013	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001	Proporcionar los conocimientos sobre Gestión de la Calidad de acuerdo con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, y ser capaz de aplicarlos en la empresa y convertirlos en una excelente herramienta de mejora continua.	Gerente de Talento Humano	Todos los Departamentos	8 horas	Grupo # 1 30 personas	\$ 950,00
						Grupo #2 30 personas	
Septiembre de 2013	TRABAJO EN EQUIPO	Dotar los conceptos y habilidades indispensables para identificar, proponer y comprometerse a tomar acciones que permitan trabajar en equipo y cumplir efectivamente con los objetivos empresariales.	Gerente de Talento Humano	Todos los Departamentos	8 horas	50 personas	\$ 700,00

Diciembre de 2013	GESTIÓN DE VENTAS Y PRODUCTIVIDAD	Proporcionar las herramientas necesarias para administrar y coordinar eficientemente las ventas dentro de un entorno competitivo y por ende aumentar la productividad mediante el incremento de las mismas.	Gerente de Talento Humano	Departamento Comercial	8 horas	30 personas	\$ 750,00
Marzo de 2013	SEGURIDAD INDUSTRIAL	Instruir y dotar de destrezas en cuanto al mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de seguridad integral de la empresa se refiere.	Gerente de Talento Humano	Producción y Logística	8 horas	25 personas	\$ 700,00
<b>SUBTOTAL</b>							<b>\$ 3.100,00</b>
<b>IVA</b>							<b>\$ 372,00</b>
<b>TOTAL</b>							<b>\$ 3.472,00</b>

**Tabla 5.21 Plan de Capacitación Anual.**

Elaborado: César Rovayo.

### **5.3.6 Proceso de Trámites Administrativos**

Con el fin de proporcionar herramientas adicionales para la correcta y efectiva administración del Talento Humano por parte del Departamento propuesto, a continuación, se presentan dos actividades claves en dicha gestión:

- Vacaciones
- Permisos y Licencia.

#### **5.3.6.1 Vacaciones**

Las vacaciones laborales anuales es un derecho que tiene todo trabajador, sin excepción.

##### **5.3.6.1.1 Políticas**

- Tendrán derecho a las vacaciones, los trabajadores que han cumplido 11 meses y 15 días de trabajo para la empresa. En caso de salir el trabajo antes de cumplir el año de servicio, se debe cancelar al trabajador la parte proporcional a las vacaciones no gozadas.
- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período de quince días de descanso, incluidos los días no laborables.



- El empleado deberá con quince días de anticipación como mínimo, presentar su solicitud de vacaciones.
- El cronograma de vacaciones se deberá coordinar entre el empleado, el jefe de área y Gerente de Talento Humano, de acuerdo a la disponibilidad del reemplazo.
- Los trabajadores que presten servicios desde quinto año en adelante, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes.


1-5 años de antigüedad	15 días
6 años de antigüedad	16 días
7 años de antigüedad	17 días

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince.

- El trabajador podrá no hacer uso de las vacaciones hasta por tres años consecutivos, a fin de acumularlas.
- Si el empleado no goza de dichas vacaciones, el cuarto año se procederá a anular las vacaciones del primer año y así sucesivamente.
- Para vacaciones tomadas de Lunes a Viernes, se descontará el día o días respectivos. Si se desea tomar vacaciones de Viernes a Lunes, se descontará 4 días, incluyendo Sábado y Domingo.

- Un trabajador puede solicitar permisos con un máximo acumulado de 10 días anuales cargados a las vacaciones, los días restantes deben ser tomados por obligación.
- Las vacaciones deben ser tomadas obligatoriamente, en caso de no hacerlo, no procederá al pago adicional por los días trabajados correspondientes al periodo de vacaciones.
- Las licencias otorgadas por enfermedad, maternidad, paternidad, por calamidad doméstica y los permisos por lactancia no serán descontados de las vacaciones.
- La liquidación de las vacaciones se realizarán antes de que la o el trabajador salga al goce de las mismas, las que se liquidarán con lo establecido en el Código de Trabajo y Reglamento Interno.
- Solo por casos de calamidad doméstica no justificados y por permisos para atender permisos particulares se podrá anticipar sus vacaciones (cargo a vacaciones) fuera del calendario anual debidamente programado.
- Si por la necesidad de la actividad que realiza la empresa no puede concederse las vacaciones, el empleador podrá requerir al trabajador la postergación de sus vacaciones, para lo cual, las partes de común acuerdo fijarán la nueva fecha o en su lugar el trabajador procederá a acumularlas.

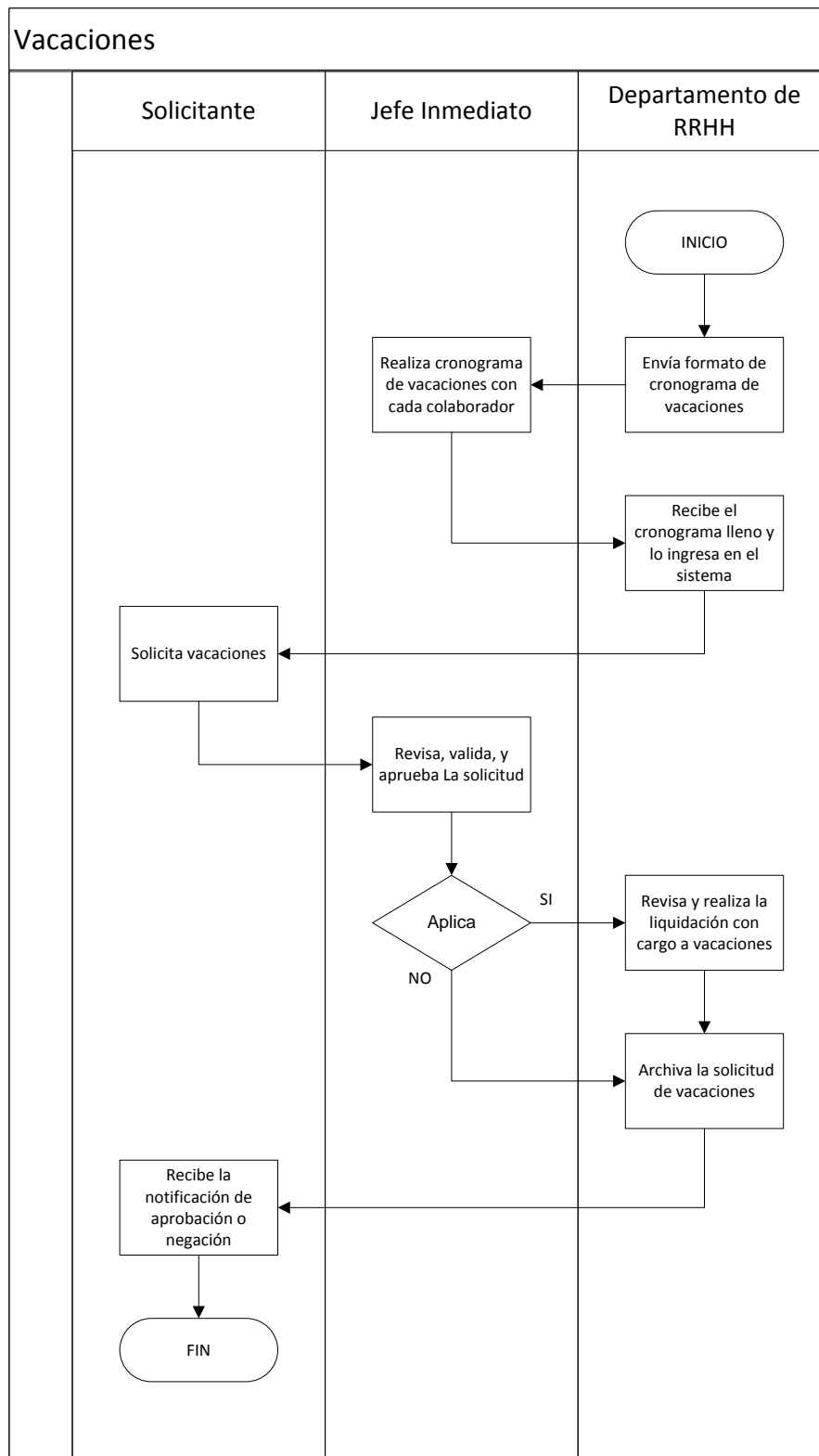
### 5.3.6.1.2 Procedimiento

 <h2>Vacaciones</h2>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Describir el procedimiento para la planificación y solicitud de vacaciones.
<b>ALCANCE:</b> Inicia desde la elaboración de cronograma de vacaciones por parte del Jefe de Área junto con el empleado y culmina con la notificación de la aprobación de la solicitud de vacaciones
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El Departamento de Talento Humano envía formato de cronograma de vacaciones a Jefaturas cada trimestre.</li><li>2. La Jefaturas o Gerentes de Áreas realiza cronograma de vacaciones con cada colaborador.</li><li>3. El Departamento de Talento Humano recibe el cronograma lleno por Jefes de Área y lo ingresa en el sistema.</li><li>4. El empleado envía la solicitud de vacaciones al Jefe de Área inmediato.</li><li>5. El jefe de Área revisa, valida, y aprueba si está dentro del cronograma.</li><li>6. Si aplica, Departamento de Talento Humano revisa y realiza la liquidación con cargo a vacaciones.</li><li>7. Archiva la solicitud de vacaciones de cada empleado.</li><li>8. Si no aplica se envía al colaborador la notificación de negada la solicitud.</li><li>9. El colaborador recibe la notificación de aprobación o negación de su solicitud.</li></ol>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.22 Procedimiento de Solicitud de Vacaciones.**

Elaborado: César Rovayo.

### 5.3.6.1.3 Flujograma



**Ilustración 5.15 Flujograma de Vacaciones.**

Elaborado: César Rovayo.

### **5.3.6.2 Permisos y Licencias**

Los permisos y licencias concedidas de acuerdo con las disposiciones del Reglamento Interno, se consideraran como faltas justificadas.

#### **5.3.6.2.1 Políticas**

Los permisos y licencias pueden ser otorgados por las siguientes razones:

- **Licencias por Accidentes de Trabajo o Enfermedades Profesionales:** En caso de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, la empresa de acuerdo con el informe con el Departamento Médico del IESS, concederá licencia por el tiempo necesario hasta el restablecimiento del empleado, mientras no se declare su incapacidad, por un tiempo máximo de doce (12) meses, la empresa pagará al empleado con licencia en la forma establecida en la Ley de Seguridad Social.
- **Licencia por Enfermedad no Profesional:** Las licencias que se concedan por enfermedades no profesionales se deberán justificar durante las 72 horas subsiguientes, con el respectivo certificado médico otorgado por el IESS, salvo casos emergentes que podrán ser justificados con certificados emitidos por Centros de Salud o médicos particulares. Se pagará al empleado con licencia en la forma establecida en la Ley de Seguridad Social.

- **Licencia por Calamidad Doméstica:** La licencia por calamidad doméstica, se concederá a partir de la fecha de sucedido el hecho, en base a la siguiente descripción:
  1. Tres días en caso de fallecimiento del conyugue, hijos, padres y hermanos, debiendo presentar la debida acta de defunción.
  2. Tres días en caso de imposibilidad física o por enfermedad grave del cónyuge o de los hijos del empleado y avaluado por un facultativo del IESS.
  3. Hasta dos días por siniestros que afecten gravemente a la propiedad o los bienes del empleado, entendiéndose como tales: robos de bienes y enseres del hogar, incendio y catástrofes naturales.
  
- **Licencia por Maternidad:** Las trabajadoras que se encuentren en estado de gestación tendrán derecho a licencia remunerada de Doce semanas, en caso de nacimientos múltiples el plazo se extenderá por diez días adicionales, la ausencia se justificará mediante la presentación del certificado médico otorgado por un facultativo del IESS y a falta de este por otro profesional de salud.
  
- **Licencia por Paternidad:** Se otorgará una licencia de diez días contados del nacimiento de su hijo, en los casos de nacimiento múltiple o cesárea, se ampliará por cinco días más.
  
- **Extensión de licencias por maternidad o paternidad en casos especiales:** En los casos de que la hija o hijo haya nacido prematuro, las licencias por maternidad y paternidad se extenderán hasta 8 días y 25 días si nace con alguna enfermedad degenerativa, será justificado con la presentación de un certificado

médico otorgado por un facultativo del IESS o un médico particular que atienda el caso.

- **Licencia por Fallecimiento de la madre durante el parto:** El padre gozará de la licencia de maternidad, y podrá hacer uso de la totalidad, o en su caso de la parte que reste del periodo de licencia que le hubiere correspondido a la madre.
- **Permiso por Lactancia:** Se otorgará un permiso a la trabajadora por dos horas diarias durante 12 meses, las mismas que podrá tomarlas al inicio de la jornada o antes de que ésta concluya.
- **Permiso por Matrimonio:** Se otorgará un permiso de 3 días en total.
- **Permiso por Atención Médica:** Se concederá permiso hasta dos horas, se debe justificar con el certificado médico del IESS o de centros médicos privados.
- **Permisos Particulares:** El trabajador podrá solicitar permiso por asuntos particulares al Jefe Inmediato, reservándose el derecho de concederlo o negarlo. Si el permiso es concedido se lo otorgará como anticipo de sus vacaciones y que serán liquidadas al momento de tomarlas según el cronograma.

Todo depende del Reglamento Interno de cada empresa.

### 5.3.6.2.2 Procedimiento

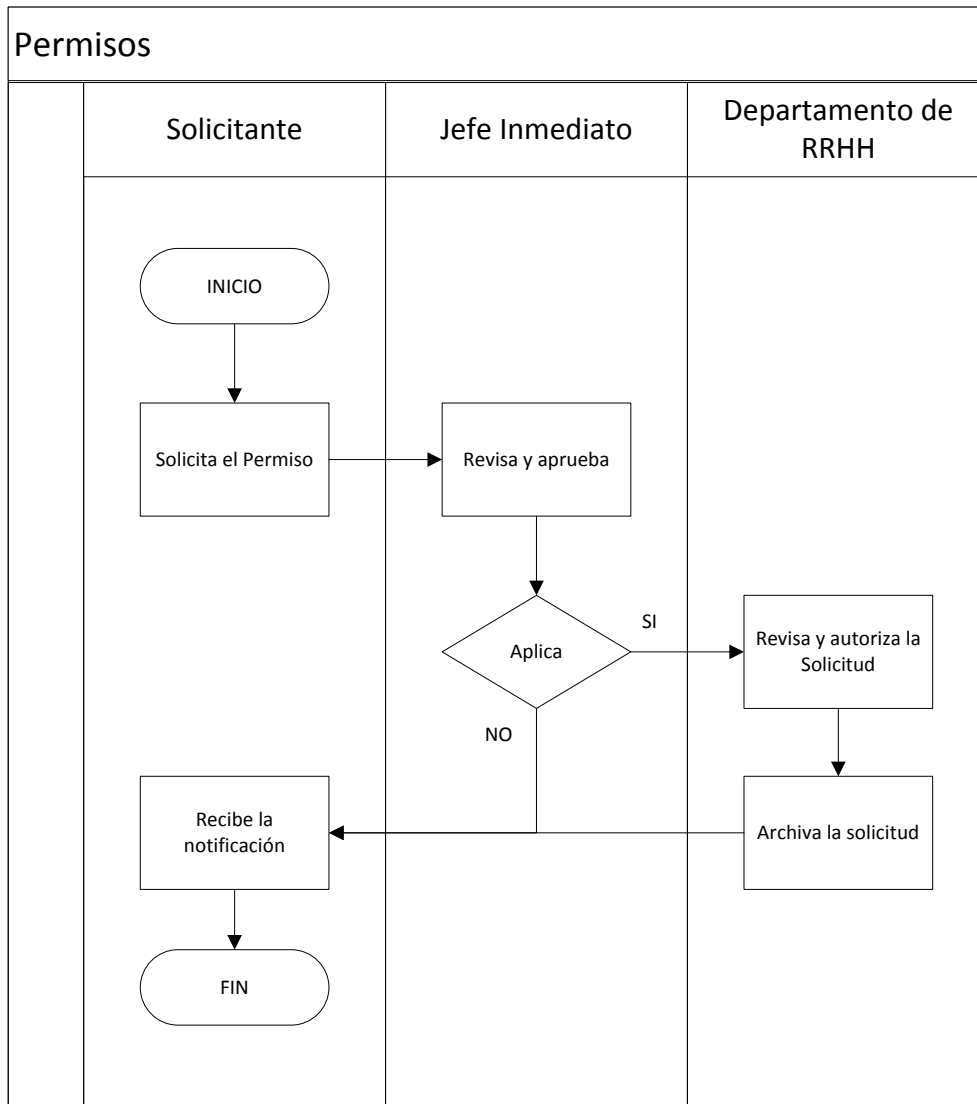
 <h2>Permisos</h2>
<b>FECHA:</b> Marzo de 2013.
<b>OBJETIVO:</b> Describir el procedimiento para la planificación y solicitud de permisos
<b>ALCANCE:</b> Inicia desde la elaboración de la solicitud del permiso por parte del empleado y culmina con la notificación de la aprobación de la solicitud.
<b>PROCEDIMIENTO:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El empleado envía la solicitud de permisos al Jefe Inmediato de área.</li><li>2. El Jefe Inmediato Analiza, organiza y aprueba la solicitud de permiso.</li><li>3. Se aplica el Jefe Inmediato envía la solicitud al departamento de Talento Humano.</li><li>4. El departamento de Talento Humano recibe la solicitud y le da tramite según corresponda (cargos o no a vacaciones) y solicita la documentación respectiva.</li><li>5. El empleado presenta los certificados correspondientes para su aprobación.</li><li>6. El departamento de Talento Humano con toda la documentación recibida archiva solicitud y envía la notificación con la respuesta decidida.</li><li>7. El empleado recibe la notificación para la aprobación o negación de la solicitud de permiso.</li></ol>
Elaborado por: César Rovayo

**Tabla 5.23 Procedimiento de Solicitud de Permisos.**

Elaborado: César Rovayo.



5.3.6.2.3 Flujograma



**Ilustración 5.16 Flujograma de Permisos.**

Elaborado: César Rovayo.

*Nota: Con el fin de complementar el Proceso de Trámites Administrativos, en el Anexo 8 se incluyen varios formatos a considerar en dicho proceso.*

## 5.4 Recursos: Humanos, Administrativos y Financieros

Para el cálculo de los recursos a utilizar, se consideró desde el valor de los salarios de los cargos a implementar en el nuevo Departamento de Talento Humano, hasta los valores correspondientes a los procesos antes descritos.

(a)

<b>Jefe del Dpto. Talento Humano (sueldo \$ 900 mensual)</b>	
<b>Sueldo Anual</b>	\$ 10.800,00
<b>Decimo Tercero</b>	\$ 900,00
<b>Decimo Cuarto</b>	\$ 318,00
<b>Aporte IESS (11.15 + 0.5 IECE + 0.5 SECAP)</b>	\$ 1.312,20
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 13.330,20</b>
<b>Analista de Talento Humano (sueldo \$ 600 mensual)</b>	
<b>Sueldo Anual</b>	\$ 7.200,00
<b>Decimo Tercero</b>	\$ 600,00
<b>Decimo Cuarto</b>	\$ 318,00
<b>Aporte IESS (11.15 + 0.5 IECE + 0.5 SECAP)</b>	\$ 874,80
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8.992,80</b>
<b>Asistente de Talento Humano (sueldo \$ 480 mensual)</b>	
<b>Sueldo Anual</b>	\$ 5.760,00
<b>Decimo Tercero</b>	\$ 480,00
<b>Decimo Cuarto</b>	\$ 318,00
<b>Aporte IESS (11.15 + 0.5 IECE + 0.5 SECAP)</b>	\$ 699,84
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 7.257,84</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 29.580,84</b>

(b)

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Subtotal
<b>EQUIPO</b>			
3	Computadoras INTEL CORE I.3	\$ 525,00	\$ 1.575,00
1	Impresora multifuncional EPSON L210	\$ 190,00	\$ 190,00
3	Teléfonos	\$ 18,00	\$ 54,00
1	Conexiones de Red	\$ 30,00	\$ 30,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.849,00</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
3	Sillas C206 sin brazos	\$ 65,00	\$ 195,00
3	Sillas apilables	\$ 30,00	\$ 90,00
3	Archivadores vertical de 4 gavetas	\$ 150,00	\$ 450,00
3	Escritorios	\$ 200,00	\$ 600,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.335,00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.184,00</b>

(c)

Ver Programa de Capacitación Anual.

De esto, se desprende que el costo total asciende a \$ 36.576,84, valor necesario para la creación y adecuada gestión del Departamento de Talento Humano en Sparclean S.A.

	SUBTOTAL	TOTAL	FRECUENCIA
<b>Departamento de Talento Humano</b>		\$ 32.764,84	
Costo anual de los 3 cargos a implementarse ( a )	\$ 29.580,84		Anual
Equipos y Muebles y enseres ( b )	\$ 3.184,00		1 Sola vez
<b>Análisis y descripción de Puestos</b>		\$ 15,00	
Impresiones y encarpetao	\$ 15,00		1 Sola vez
<b>Reclutamiento</b>		\$ 160,00	
Publicación de convocatorias	\$ 160,00		1 Sola vez
<b>Selección</b>		\$ 65,00	
Materiales para Evaluaciones de Entrevistas	\$ 10,00		1 Sola vez
Materiales para Pruebas	\$ 5,00		1 Sola vez
Materiales para Inducción	\$ 20,00		1 Sola vez
Psicólogo	\$ 30,00		1 Sola vez
<b>Evaluación de Desempeño</b>		\$ 45,00	
Materiales para Evaluación de Desempeño	\$ 45,00		1 Sola vez
<b>Elaboración del Programa</b>		\$ 25,00	
Impresiones y encarpetao	\$ 20,00		Anual
Notificación	\$ 5,00		Anual
<b>Implementación del Programa</b>		\$ 3.472,00	
Programa anual ( c )	\$ 3.472,00		Anual
<b>Medición</b>		\$ 30,00	
Materiales para las evaluaciones	\$ 5,00		Anual
Certificados	\$ 25,00		Anual
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.576,84</b>		

**Tabla 5.24 Costos de Implementación.**

Elaborado: César Rovayo.

# **CAPÍTULO VI**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 CONCLUSIONES**

La empresa Sparclean S.A., requiere de manera urgente la creación de un Departamento de Talento Humano, que permita contar con un equipo adecuado de profesionales en talento humano dispuestos a colaborar y velar por mantener un mejor clima organizacional e individual.

El Departamento de Talento Humano encargado de coordinar, planificar y administrar el personal, es vital para cumplimiento de los objetivos de la organización de manera conjunta, sin perjudicar las metas individuales de sus empleados y potenciando el crecimiento conjunto.

Cada uno de los puestos que integran la organización contiene una serie de requisitos que deben ser cumplidos por aquellas personas que vayan a ocuparlos, los cuales deben estar contenidos en un perfil de cada uno de los puestos, el mismo que se convertirá en guía de toda la ejecución de las actividades del puesto, logrando una congruencia entre el candidato y la necesidad real de la organización, y realizando contrataciones de personal efectivas.

Los procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño le permitirán a Sparclean contar con personal idóneo, motivado y con resultados objetivos coadyuvando al cumplimiento de la misión institucional.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda que se incorpore inmediatamente a la estructura orgánica el Departamento del Talento Humano, para que se ejecute de manera técnica todos los procesos de los subsistemas de recursos humanos.

Es imprescindible contar con un ente encargado de administrar los procesos relacionados con el recurso humano de la organización, para poder controlar oportunamente los problemas e inconvenientes que se han evidenciado en el diagnóstico de este estudio, garantizando así el mejor aprovechamiento del talento humano para lograr y mantener el nivel de excelencia de los empleados promoviendo el bienestar general tanto de la empresa como de cada uno de sus colaboradores.

Crear un Departamento de Talento Humano, el cual esté encargado de coordinar todos los subsistemas de Recursos Humanos se vuelve prioritario para coordinar, planificar, desarrollar, las acciones que se deben realizar con el personal, y en equipo poder cumplir los objetivos de la organización.

Es necesario para Sparclean S.A. contar con los procesos para la ejecución de los subsistemas de Talento Humano y que sirva como guía en todos los aspectos que allí se ejecutan.

Ejecutar un proceso de capacitación técnico y efectivo dentro de la organización se vuelve ineludible, puesto que esto permitirá potenciar las habilidades de los empleados, lo que se traducirá en mayor beneficio para Sparclean, como tal.

Evaluar el desempeño del personal constantemente brindará indicadores de acción sobre mejoramiento en diferentes elementos de ejecución de los empleados, así como también permitirá implementar sistemas de compensación hacia aquellos que ejecuten eficazmente su labor.

Al implementar un proceso completo de Gestión de Recursos Humanos, Sparclean S.A., podrá captar empleados que se adecúen a los requerimientos del puesto, a través del reclutamiento y selección y que trabajen dando su máximo esfuerzo con actitud positiva, después de recibir inducción, capacitación y motivación.

## BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw Hill.
- MÍNGUEZ, Andrés (2006). *Dirección práctica de recursos humanos*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- MONTES, María & GONZÁLEZ, Pablo (2010). *Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado*. Vigo, España: Ideaspropias Editorial.
- PINO, M. A., PINO, M. L. & SÁNCHEZ, M. (2008). *Recursos humanos*. Madrid, España: Editex.
- RODRÍGUEZ, Joaquín (2000). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México, México: Thomson Editores.
- RODRÍGUEZ, Juan (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- STONER, FREEMAN & GILBERT (1996). *Administración*. Naucalpan, México: Pearson Educación.



## LINKOGRAFÍA

RECURSOSHUMANOSPERU (2007). Manual de Organización y Funciones. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de <http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/manual-de-organizacin-y-funciones.html>.

# **ANEXOS**

# ANEXO 1

## ENCUESTA 1

Cuestionario aplicado a los Gerentes Departamentales, Subgerente y Gerente (10 personas).



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL ECUADOR**

**CÉSAR ROVAYO**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO PARA LA  
EMPRESA SPARCLEAN S.A.**

A través de esta encuesta se desea conocer algunos datos básicos para la implementación del Departamento de Talento Humano de SPARCLEAN S.A.

La presente tiene el carácter de confidencial y su uso será exclusivo para el análisis e investigación del proyecto.

**CARGO:** \_\_\_\_\_

1.-¿Conoce usted si en la empresa existe un departamento de personal o talento humano?

Si ( )                      No ( )

2.-En el caso de que la respuesta anterior sea positiva, ¿Como considera usted el servicio que brinda el departamento de Talento Humano a los empleados?

Bueno ( )                      Regular ( )                      Malo ( )                      Blanco ( )

3.- ¿Cuándo requiere tramitar algún permiso, vacaciones o beneficios a los que tiene derecho recibe atención inmediata por parte del personal encargado?

Si ( )                      No ( )

4.- ¿Considera usted como jefe, que su departamento podría mejorar el desempeño si hubiera una capacitación constante del personal?

Si ( )                      No ( )

5.- ¿Es fácil obtener los datos completos de los empleados de forma inmediata cuando estos son requeridos?

Si ( )                      No ( )

6.- ¿Considera usted que con la rotación de personal exista fuga de información y estrategias que pueden ser utilizadas en la competencia?

Si ( )                      No ( )

7.- ¿Considera que existe personal idóneo ocupando los puestos de trabajo dentro de la empresa?

Si ( )                      No ( )

8.- ¿Considera usted que la manera de reclutar y seleccionar al nuevo personal es el adecuado?

Si ( )                      No ( )

9.- ¿Considera usted que un departamento de Talento Humano será de mucho beneficio para la empresa y su personal?

Si ( )                      No ( )

Agradecemos mucho su colaboración, esperamos poder cumplir con sus expectativas a la brevedad posible.

## ANEXO 2

### ENCUESTA 2

Cuestionario aplicado al Personal Administrativo y Operativo (57 personas).



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL ECUADOR**

**CÉSAR ROVAYO**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO PARA LA  
EMPRESA SPARCLEAN S.A.**

A través de esta encuesta se desea conocer algunos datos básicos para la implementación del Departamento de Talento Humano de SPARCLEAN S.A.

La presente tiene el carácter de confidencial y su uso será exclusivo para el análisis e investigación del proyecto.

**CARGO:** \_\_\_\_\_

1.- ¿Conoce usted si en la empresa existe un departamento de personal o talento humano?

Si ( )                      No ( )

2.- En el caso de que la respuesta anterior sea positiva, ¿Como considera usted el servicio que brinda el departamento de Talento Humano a los empleados?

Bueno ( )                      Regular ( )                      Malo ( )                      Blanco ( )

3.- ¿Cuando solicita vacaciones o permisos particulares, sabe usted cual es procedimiento a seguir?

Si ( )                      No ( )

4.- ¿Cuándo falta a su trabajo por situaciones de salud, sabe usted cual es el procedimiento a seguir?

Si ( )                      No ( )

5.- ¿Cuando existe un conflicto laboral, conoce usted quien en la empresa dispone de la sanción correspondiente.

Si ( )                      No ( )

6.- ¿Considera que existe personal adecuado ocupando los cargos dentro de la empresa.

Si ( )                      No ( )

7.- ¿Considera usted que una alta rotación de los empleados afecta a la buena relación y trabajo en equipo del personal?

Si ( )                      No ( )

8.- ¿Considera usted que la manera de reclutar y seleccionar al nuevo personal es el adecuado?

Si ( )                      No ( )

9.- ¿Recibe capacitación constante para mejor su desempeño dentro de la empresa?

Si ( )                      No ( )

10.- ¿Considera usted que un departamento de Talento Humano será de mucho beneficio para la empresa y su personal?


Si ( )                      No ( )

Agradecemos mucho su colaboración, esperamos poder cumplir con sus expectativas a la brevedad posible.


## ANEXO 3

### ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO


#### RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE UN PUESTO

 <b>RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN</b>	
<b>Fecha:</b>	
<b>Área:</b>	
<b>Puesto :</b>	
<b>Tipo:</b>	Nuevo ( ) Existente ( ) Explique:
<b>Información Adicional:</b>	
<b>Cuestionario / Observación:</b>	
<b>Firmas:</b>	
<b>Jefe Departamental</b>	<b>Jefe de Talento Humano</b>

**PERFIL DEL PUESTO**

	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
		<b>FECHA:</b>
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL :</u></b>		
<b>Nombre del Puesto :</b>		
<b>Departamento / Área :</b>		
<b>Reporta a :</b>		
<b>Supervisa a:</b>		
<b><u>PROPÓSITO GENERAL :</u></b>		
<b><u>PRINCIPALES FUNCIONES :</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1.-</li><li>2.-</li><li>3.-</li><li>4.-</li><li>5.-</li><li>6.-</li><li>7.-</li><li>8.-</li><li>9.-</li><li>10.-</li></ol>		
		<b>Página : 1 de 2</b>



	<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
			<b>FECHA :</b>
<b>PERFIL DESEADO :</b>			
<b>Edad :</b>			
<b>Género :</b>		<b>Estado Civil :</b>	
<b>Nivel Educativo:</b>			
<b>Conocimientos Específicos :</b>			
<b>Experiencia :</b>			
<b>HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD :</b>			
1.-  2.-  3.-  4.-  5.-			
<b>Elaborado por:</b>			
			<b>Página : 2 de 2</b>

## ANEXO 4

### RECLUTAMIENTO

#### *SOLICITUD DE PERSONAL*

 <b>SOLICITUD DE PERSONAL</b>	
<b>Fecha:</b>	
<b>Área donde se requiere el puesto:</b>	
<b>Puesto vacante:</b>	
<b>Justificación de la contratación:</b>	Reemplazo temporal ( ) Vacante ( ) Incremento de personal ( ) Explique:
<b>Tipo de contrato:</b>	A prueba ( ) Temporal ( ) Plazo definido ( ) Tiempo: Plazo indefinido ( )
<b>Información Adicional:</b>	
<b>Firmas:</b>	
<b>Jefe Departamental</b>	

## BASES DEL CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN



### CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN

<b>Fecha:</b>	
<b>Nº de Vacantes:</b>	
<b>Puesto Vacante:</b>	
<b>Recepción de currículos y solicitudes</b>	
Los interesados deben presentar sus carpetas y llenar la respectiva solicitud de empleo desde (fecha inicio) hasta (fecha fin) del año en curso.	
<b>Requerimientos Generales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ser ecuatoriano.</li><li>▪ Ser mayor de edad.</li><li>▪ Estar en pleno ejercicio de los derechos y obligaciones que manda la Constitución.</li><li>▪ No poseer antecedentes penales.</li><li>▪ Tener un comportamiento ético y moral correcto.</li><li>▪ Acreditar título académico o profesional reconocido por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT) (si fuera el caso).</li><li>▪ Cumplir mínimo con el 70% en la calificación de méritos y oposición.</li><li>▪ Aprobar satisfactoriamente las pruebas psicológicas y técnicas.</li><li>▪ Reunir los requisitos establecidos para participar en los procesos de reclutamiento y selección de Sparclean S.A.</li></ul>	
<b>Requerimientos Específicos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Edad:</li><li>▪ Sexo:</li><li>▪ Formación:</li><li>▪ Experiencia:</li><li>▪ Requerimientos Adicionales:</li></ul>	
<b>Información Adicional:</b>	
<b>SPARCLEAN PRODUCTOS QUÍMICOS S.A.</b> Guayaquil - Ecuador	
Si necesita mayor información, llame a 1800-SPARCLEAN	

## CONVOCATORIA INTERNA PARA VACANTE



### CONVOCATORIA INTERNA

<b>Fecha:</b>	
<b>Nº de Vacantes:</b>	
<b>Puesto vacante:</b>	
<b>Área:</b>	
<b>Jefe Inmediato:</b>	
<b>Entrega de postulaciones:</b>	Desde <input type="text"/> Hasta <input type="text"/>
<b>Funciones y Responsabilidades:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Mecanismo de Selección:</b>	
<b>Evaluación de Méritos ( % Correspondiente):</b> Comportamiento y cumplimiento actual Resultados y avances de la Evaluación de Desempeño Reconocimientos obtenidos o Capacitaciones realizadas	
<b>Evaluación de Oposición (% Correspondiente):</b> Revisión Hoja de Vida Pruebas Técnicas Entrevistas	
<b>Información Adicional:</b>	
Para postularse, debe llenar la Solicitud de empleo y entregarla al Analista de Talento Humano.	

**CONVOCATORIA EXTERNA PARA VACANTE**



**CONVOCATORIA EXTERNA**

<b>Fecha:</b>	
<b>Área donde se requiere el puesto:</b>	
<b>Puesto vacante:</b>	
<b>Reporta a:</b>	
<b>Funciones y Responsabilidades:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Información Adicional:</b>	
Por favor llenar la Solicitud de empleo y llevar el Currículo a las oficinas de Sparclean S.A. Si necesita mayor información, llame a 1800-SPARCLEAN.	

## SOLICITUD DE EMPLEO



### SOLICITUD DE EMPLEO

Por favor, llevar la solicitud de manera legible.

**Fecha:**

**Puesto al que aplica:**

**Datos personales:**

Nombres y Apellidos:  
Cédula de Identidad:  
Fecha de Nacimiento:  
Estado Civil:  
Hijos:  
Dirección:  
Teléfonos:  
Correo Electrónico:

**Educación:**

Título:  
Fecha:  
Institución

Título:  
Fecha:  
Institución

Título:  
Fecha:  
Institución

**Experiencia:**

Empresa:  
Cargo:  
Fecha:  
Motivo de cese:

Empresa:  
Cargo:

Fecha:  
Motivo de cese:

Empresa:  
Cargo:  
Fecha:  
Motivo de cese:

**Referencias Personales:**

**Referencias Laborales:**

**Información Adicional:**

Declaro que todos los datos de esta solicitud de trabajo son verdaderos y no he ocultado ningún acto o hecho, por lo que asumo cualquier responsabilidad, y me sujeto a las normas establecidas por la empresa Sparclean S.A.

\_\_\_\_\_  
**Firma del Solicitante**

**ANEXO 5**  
**SELECCIÓN**

***EVALUACIÓN DE ENTREVISTAS***



**EVALUACIÓN DE ENTREVISTAS**

<b>Nombre del candidato:</b>		
<b>Puesto al que aplica:</b>		
<b>Califique con los siguientes valores:</b> Sobresaliente (S), Muy bueno (MB), Bueno (Bueno), Regular (R), Malo(M)		
	<b>ENTREVISTA DE PRESELECCIÓN</b> Fecha:	<b>ENTREVISTA DE SELECCIÓN</b> Fecha:
Apariencia		
Seguridad		
Expresión		
Comprensión		
Lógica de ideas		
Metas claras		
Interés por el cargo		
Estabilidad laboral		
Conocimientos del cargo		
Dirección y Liderazgo		
<b>Calificación Promedio</b>		
<b>Información Adicional:</b>		
<b>Firmas:</b>		
<b>Entrevistador 1</b> <b>Analista de Talento Humano</b>	<b>Entrevistador 2</b> <b>(Nombre y Cargo)</b>	



**INFORME DE ASPIRANTES INTERNOS**



**INFORME DE ASPIRANTES INTERNOS**

**Méritos y oposición: 100%**  
**Aprobación: 70%**

**Número de Vacantes:**

**Puesto :**

N°	Nombre	MÉRITOS (Porcentaje %)				OPOSICIÓN (Porcentaje %)				Total	Observaciones
		Hoja de Vida	Record Disciplinario	Resultados de Evaluación de Trabajo Capacitación	Subtotal	Prueba Psicológica	Prueba Técnica	Entrevistas	Subtotal		

**Firmas:**

<b>Jefe de Talento Humano</b>	<b>Analista de Talento Humano</b>
-------------------------------	-----------------------------------

*Nota: Este formato deberá ser realizado 2 veces, tanto para el total de Aspirantes como para el resumen de los Aspirantes elegibles.*

**INFORME DE ASPIRANTES EXTERNOS**



**INFORME DE ASPIRANTES EXTERNOS**

**Méritos y oposición: 100%**  
**Aprobación: 70%**

**Número de Vacantes:**

**Puesto :**

N°	Nombre	MÉRITOS (Porcentaje %)				OPOSICIÓN (Porcentaje %)				Total	Observaciones
		Título	Capacidades	Experiencia	Subtotal	Pruebas Psicológicas	Pruebas Técnicas	Entrevistas	Subtotal		

**Firmas:**

**Jefe de Talento Humano**

**Analista de Talento Humano**

*Nota: Este formato deberá ser realizado 2 veces, tanto para el total de Aspirantes como para el resumen de los Aspirantes elegibles.*

## **CONTRATO DE TRABAJO**

### **CONTRATO DE TRABAJO**

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte SPARCLEAN S.A., a través de su representante legal, (NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL DE SPARCLEAN S.A.); en su calidad de *EMPLEADOR* y por otra parte (NOMBRE DEL NUEVO EMPLEADO) DE portador de la cédula de ciudadanía (NÚMERO DE CÉDULA) en calidad de *TRABAJADOR*. Los comparecientes son ecuatorianos, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

#### **PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO:**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de (CARGO), revisados los antecedentes del TRABAJADOR, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

#### **SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS:**

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

#### **TERCERA.- REMUNERACIÓN:**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de (SUELDO A PAGAR EN LETRAS) Dólares Americanos (\$ SUELDO A PAGAR EN NÚMEROS).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

#### **CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:**

El presente contrato tendrá una duración (TIEMPO DE DURACIÓN).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para contrato.

**QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO:**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en (DIRECCIÓN), en la ciudad de (CIUDAD), provincia de (PROVINCIA) para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del EMPLEADOR y TRABAJADOR, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del EMPLEADOR y del TRABAJADOR, a más de las estipuladas en este contrato.

Cualquier falta a dichas obligaciones se considera como falta grave del TRABAJADOR, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

**SÉPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE:**

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

**OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**NOVENA.- SUSCRIPCIÓN:**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual contenido y valor, en la ciudad de (CIUDAD), el (FECHA).

**EL EMPLEADOR**  
(Nombre y Cédula)

**EL TRABAJADOR**  
(Nombre y Cédula)

## ANEXO 6

### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

#### EVALUACIÓN



### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

<b>Fecha:</b>		<b>Fecha última Evaluación:</b>				
<b>Nombre:</b>						
<b>Área:</b>		<b>Puesto:</b>				
<p>Lea detenidamente cada factor y proceda a calificar de acuerdo a los parámetros previamente establecidos marcando con una X en la letra correspondiente.</p>						
FACTORES	ESCALA					CALIFICACIÓN CUANTITATIVA
<b>CUMPLIMIENTO</b> Apreciar el cumplimiento del trabajo y de los objetivos asignados en los tiempos previstos.	Excelente cumplimiento con el trabajo en los tiempos previstos.	Muy Buen cumplimiento con el trabajo en tiempos propuestos.	Buen cumplimiento con el trabajo en los tiempos previstos.	Regular cumplimiento del trabajo en los tiempos propuestos.	Cumple con retraso el trabajo asignado	
<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b> Determinar el nivel de conocimiento y destrezas aplicadas en la ejecución del trabajo.	Demuestra grandes conocimientos en la ejecución de sus actividades.	En el trabajo refleja muy buenos conocimientos.	Posee amplios conocimientos en el área.	En la ejecución del trabajo, demuestra aceptables conocimientos.	Aplica limitados conocimientos.	
<b>DISCIPLINA</b> Acatamiento de políticas y normas. Evaluar puntualidad y asistencia.	Excelente acatamiento de las normas así como su puntualidad y asistencia.	Frecuente apego a las políticas y su puntualidad es deficiente.	La asistencia, puntualidad y apego a las normas y políticas de la empresa es muy buena.	Buena puntualidad y asistencia como acatamiento de políticas, rara vez incumple.	Poca puntualidad y asistencia como acatamiento de políticas, rara vez incumple.	

<b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE</b> Es la actitud de recibir enseñanzas y buscar información. La inquietud constante por saber más sobre, temas actuales, hechos, procedimientos, procesos.	Excelente receptividad de los procesos, hechos e información proporcionada y buscada	Muy buena predisposición para el aprendizaje y conocimiento de los procesos.	Buena predisposición para el aprendizaje y conocimiento de los procesos.	Regularmente capta los hechos, procedimientos, procesos y enseñanzas satisfactoriamente.	La actitud del colaborador es deficiente, no tiene predisposición para aprender.
<b>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b> Es la preocupación por realizar bien el trabajo o sobrepasar un estándar, con los recursos disponibles en la Empresa.	Excelente predisposición a pesar de no disponer todos los recursos consigue los resultados.	Consigue muy buenos resultados, con los recursos disponibles.	Buena predisposición, con los recursos disponibles.	Los resultados conseguidos son poco satisfactorios.	Deficiente optimización de recursos, no consigue los resultados.
<b>RELACIONES Y COMUNICACIÓN</b> Valorar las relaciones personales, así como su habilidad de comunicación efectiva con Clientes Externos, Compañeros y Superiores.	Su trato conlleva excelentes relaciones de trabajo y/o Servicio al Cliente.	Su trato evidencia muy buenas relaciones en el trabajo.	Su trato aporta a crear buenas relaciones con el personal y los clientes.	Su interacción permite aceptables relaciones con el equipo y/o Clientes Externos.	Su trato provoca permanentemente malestar en el trabajo.

**Desempeño del Colaborador:**

CALIFICACIÓN	DESEMPEÑO	CALIFICACIÓN OBTENIDA
Excelente (alto)	91% y 100%	
Muy bueno (mejor a lo esperado)	81% y el 90%	
Bueno (esperado)	71% y el 80%	
Regular (bajo de lo esperado)	61% y el 70%	
Inaceptable (muy bajo a lo esperado)	Calificación igual o inferior al 60%	

**Información Adicional:**

¿Qué aportaciones ha hecho el empleado a la empresa, departamento o sección?

¿En qué aspectos opina usted que debe mejorar el empleado?

Comentarios adicionales de carácter positivo o negativo que a su juicio no hayan sido incluidos.			
<b>Análisis:</b>			
<b>Firmas:</b>			
<b>Gerente General</b>	<b>Jefe Departamental</b>	<b>Jefe de Talento Humano</b>	<b>Evaluado</b>

ANEXO 7

**CAPACITACIÓN**

***IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN***

 <b>IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</b>	
<b>Fecha:</b>	
<b>Área:</b>	
<b>Prioridad:</b>	Baja ( ) Media ( ) Alta ( )
<b>Tipo de capacitación requerida:</b>	
<b>Nivel de capacitación:</b>	Básico ( ) Intermedio ( ) Avanzado ( )
<b>Modalidad:</b>	Presencial ( ) Virtual ( )
<b>Carga Horaria:</b>	
<b>Número de Participantes:</b>	
<b>Información Adicional:</b>	
<b>Firmas:</b>	
<b>Elaborado por:</b> Jefe Departamental	<b>Aprobado por:</b> Jefe de Talento Humano



## INFORME DE CAPACITACIÓN



### “CAPACITACIÓN”

#### DATOS GENERALES

Dirigido a:

Tipo:

Duración:

Fecha:

Modalidad:

Número de Participantes:

Horario:

Instructor:

Objetivo:

#### REQUISITOS

1. Cumplir con el 100% de asistencia.
2. Obtener una calificación mínima del 70% en la evaluación correspondiente.
3. Contar con la autorización del Jefe Inmediato.

#### CONTENIDO

Información Adicional:

Firmas:

Elaborado por:  
Analista de Talento Humano

Aprobado por:  
Jefe de Talento Humano

*SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN*



**SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN**

<b>Fecha:</b>	
<b>Nombre de la Capacitación:</b>	
<b>Nombres y Apellidos:</b>	
<b>Cédula de Ciudadanía:</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Información Adicional:</b>	
<b>Firmas:</b>	
<b>Empleado</b>	<b>Jefe Inmediato</b>

**CONTROL DE ASISTENCIA**



**CONTROL DE ASISTENCIA**

**Capacitación:**

**Fecha:**

**Hora:**

<b>N°</b>	<b>PARTICIPANTE</b>	<b>FIRMA</b>
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		

**Firmas:**

**Revisado por**

**Aprobado por**

## EVALUACIÓN DEL TALLER Y EVENTO



### EVALUACIÓN DEL EVENTO

**Fecha:**

**Capacitación:**

**Instructor:**

**Califique los siguientes aspectos según su nivel de satisfacción respectivo**

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Formato				
Horario y Duración				
Ambiente y Lugar				
Materiales y Recursos				
Temas correspondientes a los programados				
Aplicabilidad de los contenidos en sus funciones				
Relación de los temas con sus intereses y expectativas				
Dominio de los temas por parte del instructor				
Adecuada retroalimentación				
Apertura y motivación del instructor				
Condiciones del equipo e instalaciones				
Tiempo de duración				

**A su criterio, la capacitación fue**

**Comentarios:**

**Firma:**

**Asistente (Nombre y Cargo)**

**CERTIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN**



*Certifica que*

***NOMBRES Y APELLIDOS***

*Ha concluido exitosamente su participación en el*

***Nombre del Taller, Seminario o Curso***

*Cuya duración fue (Fechas, Días u Horas, según corresponda)*

*Lugar, Fecha*

*Nombre*  
***Gerente General***


*Nombre*  
***Jefe de Talento Humano***

*Nombre*  
***Instructor***

## ANEXO 8

### VACACIONES Y PERMISOS

#### SOLICITUD DE VACACIONES

 <b>SOLICITUD DE VACACIONES</b>		
<b>FECHA SOLICITUD:</b>		N°
<b>NOMBRE EMPLEADO:</b>		
<b>CARGO:</b>		
<b>ÁREA/DEPARTAMENTO:</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>		
Días disponibles:		Periodo:
Días disponibles:		Periodo:
<b>TOTAL DÍAS DISPONIBLES:</b>		
<b>DÍAS SOLICITADOS A GOZAR:</b>		
	Desde	Hasta
<b>FECHA QUE RETORNA A SUS LABORES:</b>		
<b>REEMPLAZO:</b>	<b>NO APLICA:</b>	
<b>DÍAS SOLICITADOS A PAGAR:</b>		
	Desde	Hasta
<b>SALDO DE DÍAS PARA ACTUAL PERÍODO:</b>		
<b>Observaciones:</b>		
<b>Firmas:</b>		
<b>Solicitante</b>	<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Analista de Talento Humano</b>

*SOLICITUD DE PERMISO*



**SOLICITUD DE PERMISO**

<b>FECHA SOLICITUD:</b>	N°	
<b>NOMBRE EMPLEADO:</b>		
<b>CARGO:</b>		
<b>ÁREA/DEPARTAMENTO:</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>		
<b>Fechas del Permiso</b>		
Desde:	Hasta:	
<b>Total de Tiempo concedido</b>		
Días:	Horas:	
<b>Tipo de Permiso</b>		
Remunerado:	No remunerado:	
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<b>Firmas:</b>		
<b>Solicitante</b>	<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Analista de Talento Humano</b>