



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA: Administración de Empresas de Servicio
y Recursos Humanos**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS**

**TEMA:
“CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA
DANIELCOM EQUIPMENT SUPPLY S.A.”**

**AUTOR:
Cristina Lorena Borja Padilla**

**DIRECTORA DE TESIS:
Ing. Naimín Guerrero**

**QUITO-ECUADOR
2014**

Certifico que bajo mi dirección la presente propuesta ha sido realizada en su totalidad por la Sra. CRISTINA LORENA BORJA PADILLA.

.....

Ing. Naimin Guerrero

Directora de Tesis

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo principalmente a mi madre amada, quien es mi ejemplo de lucha y constancia, a ella que siempre ha estado con palabras de apoyo y de amor para empujarme a culminar lo que me propuse. Gracias por ser como eres.

A mi hermano quien a pesar de muchos inconvenientes que se presentaron en su vida siempre está presto a ayudar, que de sus labios sólo se puede escuchar un "Si".

Y a mí tutora quien supo llegar a mi amor propio y con mucha firmeza me hizo reaccionar y terminar lo que había empezado, gracias maestra, porque de Usted no sólo tuve ese apoyo tan importante para presentar mi propuesta sino que me dio una lección de vida y siempre la voy a recordar. Gracias desde el fondo de mi corazón

Y a mi hijo Panchis, quien con su sola presencia llena de alegría y amor a mi corazón.

Gracias esposo y amigo por estar ahí.

Y a todos y cada una de las personas que son parte de mi vida, como son mis compañeros de trabajo que siempre están dándome ánimos de seguir adelante

AGRADECIMIENTO

Gracias a mi Dios por darme salud y vida para poder cumplir esta meta planteada en mi vida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	6
1.4. OBJETIVOS	7
1.4.1. Objetivo General	7
1.4.2. Objetivos Específicos	7
1.5. HIPÓTESIS	8
1.6. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	8
1.6.1. Variable Independiente:	8
1.6.2. Variables Dependientes:	8
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO Y REFERENCIALES	10
2.1. MARCO TEÓRICO	10
2.1.1. LA ADMINISTRACIÓN	10
2.1.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO	11
2.1.2.1. Planeación	12
2.1.2.2. Organización	13
2.1.2.3. Dirección	14
2.1.2.4. Control	15
2.1.3. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	15
2.1.3.1. Diseño Organizacional	16
2.1.3.2. Estructura organizacional	17
2.1.4. LOS PROCESOS	18
2.1.5. TALENTO HUMANO	19
2.1.5.1. SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	20
2.1.5.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	21
2.1.6. ALTA GERENCIA Y SU PAPEL COMO LÍDER	22
2.1.7. COLABORADORES	22
2.1.8. MOTIVACIÓN	23
2.1.9. CAPACITACIÓN	23
2.1.10. DESCRIPCIÓN Y PERFILES DE PUESTOS	24
2.2. MARCO CONCEPTUAL	24

CAPÍTULO III.....	31
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	31
3.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	33
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	34
3.5.1. POBLACIÓN	34
3.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.7. TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	35
3.8. RECURSOS.....	35
3.8.1. RECURSOS HUMANOS.....	35
3.8.2. RECURSOS MATERIALES	35
3.8.3. RECURSOS ECONÓMICOS	36
3.9. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.9.1. Resultados de la entrevista	36
3.9.2. Resultados de las encuestas.....	39
3.9.3. Formato para el análisis y descripción del puesto	47
CAPITULO IV	49
SITUACIÓN DIAGNOSTICO	49
4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	49
4.2. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA DANIELCOM EQUIPMENT SUPPLY S.A.....	49
4.2.1. Conclusiones del análisis FODA	50
4.2.2. Recomendaciones del análisis FODA	51
4.3. ESTRATEGIAS FODA	52
4.4. BASE LEGAL QUE NORMA LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	52
4.5. BENEFICIOS ADICIONALES	54
4.6. PROCESOS.....	55
4.6.1. Proceso de reclutamiento.....	55
4.6.2. Proceso de Selección y Contratación del personal.	55
4.6.3. Proceso de Inducción	57
4.6.4. Proceso de Capacitación.....	57
4.6.5. Proceso de evaluación de desempeño.....	58
4.6.6. Organigrama	59
CAPÍTULO V	62
CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA DANIELCOM EQUIPMENT SUPPLY S.A.	62
5.1. INTRODUCCIÓN	62
5.2. MISIÓN	63
5.3. VISIÓN.....	63
5.4. COMPETENCIAS	63
5.5. OBJETIVOS.....	63
5.6. RESPONSABLES	64

5.7.	ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	65
5.8.	POLÍTICAS DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	65
5.9.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	66
5.10.	PROCESOS DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	69
5.10.1.	PROCESO 1: Descripción de puestos	70
5.10.2.	PROCESO 2: Reclutamiento, selección y contratación	75
5.10.3.	PROCESO 3: Inducción	78
5.10.4.	PROCESO 4: Capacitación.....	81
5.10.5.	PROCESO 5: Evaluación del desempeño	85
5.11.	Descripción de puestos	88
5.11.1.	Asesor técnico del área de comercial	89
5.11.2.	Marketing e Imagen Corporativa	90
5.11.3.	Bodeguero.....	91
5.11.4.	Tesorería.....	92
5.11.5.	Jefe de Procura.....	93
5.11.6.	Chofer	94
5.11.7.	Gerente de Cuenta.....	95
5.11.8.	Asistente de Ventas	96
5.11.9.	Gerente Comercial	97
5.11.10.	Asistente de Gerencia General	98
5.11.11.	Asesor Legal	99
5.11.12.	Jefe de Recursos Humanos	100
5.11.13.	Gerente Financiero Administrativo	101
5.11.14.	Mensajero	102
5.12.	Plan de capacitación.....	103
5.12.1.	ANEXOS DOCUMENTALES	103
5.12.1.1.	ARCHIVO Y REGISTRO.....	104
5.12.1.2.	Programa de capacitación	104
5.12.1.3.	Registros de capacitación y entrenamiento	104
5.12.1.4.	Proceso de evaluación de la capacitación	104
	CONCLUSIONES	106
	RECOMENDACIONES	107
	BIBLIOGRAFÍA	109
	ANEXO 1	113
	ANEXO 2	114
	ANEXO 3	116
	ANEXO 4	118
	ANEXO 5	119
	ANEXO 6	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso administrativo	12
Gráfico 2: Proceso de investigación.....	31
Gráfico 3: En su área existen problemas dentro de la administración del talento humano	40
Gráfico 4: Durante sus labores diarias conoce todas las funciones correspondientes a su cargo.....	41
Gráfico 5: Las actividades para la administración del talento humano se rigen a políticas y reglamentos	42
Gráfico 6: Se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal	43
Gráfico 7: Existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal.....	44
Gráfico 8: Se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal	45
Gráfico 9: Considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa Danielcom Equipment Supply mejoraría la administración del personal	46
Gráfico 10: Flujograma del proceso actual de contratación	56
Gráfico 11: Flujograma del proceso actual de capacitación	58
Gráfico 12: Organigrama estructural	59
Gráfico 13: Organigrama posicional.....	60
Gráfico 14: Nuevo Organigrama Estructural	67
Gráfico 15: Organigrama funcional	68
Gráfico 16: Organigrama de posición del personal	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: En su área existen problemas dentro de la administración del talento humano	40
Tabla 2: Durante sus labores diarias conoce todas las funciones correspondientes a su cargo	41
Tabla 3: Las actividades para la administración del talento humano se rigen a políticas y reglamentos	42
Tabla 4: Se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal	43
Tabla 5: Existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal.....	44
Tabla 6: Se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal	45
Tabla 7: Considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa Danielcom Equipment Supply mejoraría la administración del personal	46

INTRODUCCIÓN

Hoy en día debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan. Si bien, las organizaciones actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros.

Así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Toda organización es creada para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla una meta y logre sus objetivos. Esta se fundamenta en un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre si. Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual.

La globalización económica, el desarrollo de negocios en un contexto cada vez más complejo e incierto y la creciente competitividad, hacen que el éxito o fracaso de una organización dependa de una administración diferencial de sus recursos tecnológicos, financieros y humanos.

En la actualidad las empresas buscan elevar el desempeño de sus empleados y se apoyan de la administración del recurso humano como la mejor herramienta para gestionar y guiar.

Con esta premisa y cumpliendo con el requisito previo a optar al título de Grado Académico de Ingeniero en Empresas de Servicios y Recursos Humanos, se realizó el presente trabajo titulado "Creación de la Unidad de Recursos Humanos en la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.", en vista de que la empresa objeto de estudio, no cuenta con una unidad que se encargue de planificar, organizar y verificar la eficiencia de los diferentes procesos relacionados con la administración del recurso humano.

Este trabajo evidencia los resultados del estudio de la creación de la Unidad de Recursos Humanos en la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., del diseño de este departamento así como de las herramientas técnicas para la correcta administración del recurso humano

Para una mejor comprensión me permito indicar como se encuentra estructurado por capítulos, así:

El primer capítulo indicadas las razones por las cuales escogí este tema para la propuesta del trabajo de grado, mostrándonos el diagnóstico actual de la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., al no contar con un departamento de Recursos Humanos, donde a pesar del importante crecimiento durante los últimos 4 años, tanto en ventas como en número de empleados no se le ha dado la importancia del caso, dejando a un lado el tema capital humano, recurso más importante de cualquier organización. A partir de esta evaluación inicial de la empresa surge la idea de proponer la creación de la Unidad de Recursos Humanos en la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., del diseño de este departamento así como de las herramientas técnicas, para la correcta administración del recurso humano.

El segundo capítulo, contiene el soporte sobre el cual me basé para realizar la propuesta arriba indicada, conceptos, definiciones y aclaraciones respecto al tema de la propuesta de tesis, que son parte de la investigación, donde el marco teórico permitirá entender la necesidad de crear la Unidad de Recursos Humanos y la elaboración de sus funciones.

El tercer capítulo presenta el marco conceptual de la investigación, tal como la descripción y perfiles de puestos de la organización, el proceso de contratación así como el de capacitación.

El cuarto capítulo, no es más que la radiografía de lo que está sucediendo en la empresa, al no contar con la Unidad de Recursos Humanos, donde las tareas del tema personal, se encuentran repartidas entre ciertos colaboradores de la empresa, que tratan de llevar esta importante responsabilidad sin una coordinada organización.

El quinto capítulo describe el objetivo de la investigación, muestra las evidencias recogidas de los individuos para identificar las señales del problema en particular. El método de investigación aplicada a esta propuesta es el deductivo que aspira a demostrar mediante la lógica pura, la conclusión en su totalidad a partir de unas premisas, de manera que se garantiza la veracidad de las conclusiones, donde las evidencias recogidas se utilizarán para poder determinar cuáles son las señales del problema general a lo particular y de esta manera poder encontrar la manera de mejorarlos en pro de la empresa.

El sexto y último capítulo contiene la propuesta para crear la Unidad de Recursos Humanos, misión, visión y objetivos con los procesos para reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del personal.

La empresa luego de contar con la Unidad de Recursos Humanos estará en la capacidad de planificar todas y cada una de las tareas a ella encomendadas, realizando una correcta distribución de recursos de todo tipo.

La implementación de la propuesta le permitirá a DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLYS. A., contar con el capital humano idóneo para alcanzar sus metas y cumplir la visión de la empresa, en beneficio de ella misma y de sus colaboradores que son parte de la sociedad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA: “Creación de la Unidad de Recursos Humanos en la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLYS.A”.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de Recursos Humanos.

Precisamente esta esfera enfrenta hoy grandes retos por los cambios que se vienen produciendo en el mundo en todos los aspectos y su repercusión inmediata en los procesos económicos y sociales. Esto conlleva la necesidad de adquirir nuevas competencias en cuanto a cómo dirigir los Recursos Humanos en tiempos de incertidumbre e inestabilidad.

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLYS.A., no se libra de estos cambios que inciden directamente sobre el Modelo de Gestión de Recursos Humanos, siendo su componente más delicado y complejo, al enfrentar con frecuencia grandes obstáculos y resistencia al cambio.

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., es una empresa ecuatoriana con 18 años de vida, inicia con una pequeña oficina en la ciudad de Quito de no más de 25 mts², con mucho esfuerzo y dedicación la actual gerente general con la colaboración de su equipo de trabajo emprende una tarea ardua y sin descansos por entrar a ofertar para la empresa de gobierno más grande en el sector petrolero y cabe reconocer que gracias a la apertura del gobierno actual nacional para que se permita participar a empresas pequeñas y ecuatorianas en todos y cada uno de los concursos que se realicen en el país hacen que DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. se convierta en una empresa que facturó 2 millones de dólares en el año 2008 a facturar casi 10 millones de dólares en el año 2012, donde estos cuatro últimos años ha tenido un crecimiento importante en todo aspecto, lo cual ha

obligado a que se incremente el personal así como puestos de trabajo, sin embargo este crecimiento acelerado y poco organizado ha causado malestar tanto en el personal de la empresa como en sus gerentes, además de pérdidas de dinero y tiempo al tener personal que no es el idóneo o a su vez que dicho personal nuevo no esté enterado de lo que la empresa espera de ellos. Con todos estos antecedentes y condiciones es eminente que se cree un área que se encargue de la gestión de Recursos Humanos para que centralice las funciones que se encuentran repartidas en otros departamentos así como el manejo apropiado de dicho personal tanto de su selección como de su contratación y capacitación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

No existe un departamento o unidad definida que se dedique al manejo de Recursos Humanos dentro de la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. como se puede evidenciar mediante los siguientes puntos:

- El personal no interactúa entre sí.
- No existen herramientas técnicas para el manejo de los diferentes procesos de la administración del recurso humano
- No todo el personal tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa
- El personal siente la necesidad de contar con un canal de comunicación para dejar saber sus inquietudes.

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. al haber crecido en forma acelerada y desordenada durante estos últimos cuatro años, necesita que el manejo del Talento Humano, recurso más importante de todas las organizaciones se lo realice bajo una correcta administración, siguiendo procesos estructurados.

La importancia de la creación de la Unidad de Recursos Humanos en la empresa será múltiple, debido a que será una unidad cuyo funcionamiento generará beneficios que a la larga inciden en la parte económica de la empresa, entre los principales beneficios podemos anotar:

- Ampliará las fuentes de reclutamiento, aumentando la oportunidad de atraer mayor cantidad de candidatos.
- Reducción de costos de contratación de personal no apto para el puesto.
- Contratación de personal idóneo.
- Personal motivado, a través de capacitación.
- Compromiso del personal con la empresa.
- Asesoramiento profesional en relación a recursos humanos, a todas las unidades que integran la empresa.
- Personal bien informado acerca de lo que es la empresa y las funciones que desempeña.
- Mejoramiento de las relaciones entre jefes y subordinados.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Crear la Unidad de Recursos Humanos para la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., con la finalidad de mejorar el desempeño y las aportaciones de conocimiento del personal a la empresa, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del manejo de los Recursos Humanos de la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.
- Diseñar el perfil de cargo para el responsable de la Unidad de Recursos Humanos.

- Proponer un esquema de reclutamiento, selección e inducción del personal.
- Proponer un plan de capacitación.

1.5. HIPÓTESIS

La creación de la Unidad de Recursos Humanos en la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., permitirá que tanto la empresa como sus colaboradores obtengan el mayor de los beneficios no sólo económicos sino sociales. Aprovechando todos y cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa.

1.6. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

1.6.1. Variable Independiente:

- Concentración de actividades administrativas

1.6.2. Variables Dependientes:

- Productividad
- Satisfacción en el trabajo
- Rotación

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIALES

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIALES

2.1. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expone toda la información pertinente a la propuesta y a su investigación así como los resultados obtenidos de la misma y que por sus propias características son meramente administrativas.

En el marco teórico “Se presenta el compendio de los elementos conceptuales que sirven para la investigación”(Diario el Comercio, 2013.pág.24).

2.1.1. LA ADMINISTRACIÓN

Administración “Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”(Chiavenato, 2004. Pág.10).

En toda organización existe administración, si nosotros queremos mejorar la administración para así ser competitivos en el mercado y siendo una empresa pequeña, nos obliga a tener una mejor coordinación de los recursos principalmente el humano.

El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de Recursos Humanos. Esto conlleva la necesidad de adquirir nuevas competencias en cuanto a cómo dirigir los Recursos Humanos en tiempos de incertidumbre e inestabilidad. La Administración privada no se libra de estos cambios que inciden directamente sobre el Modelo de Gestión de Recursos Humanos, siendo su componente más delicado y complejo, al enfrentar con frecuencia grandes obstáculos y resistencia al cambio.

Parece evidente que una gestión eficaz de los recursos humanos debe estar concebida en las estrategias globales para satisfacer tres objetivos fundamentales:

- La obtención de mayores beneficios sociales.
- El desarrollo de las organizaciones.
- La satisfacción de intereses y aspiraciones de las personas que integran dichas organizaciones.

Partiendo de este enfoque y de la necesidad que tiene nuestro país de elevar las competencias en la esfera de Gestión de los Recursos Humanos, con una orientación gerencial más avanzada, se hace necesario el entrenamiento de todos los directivos en este campo.

En los momentos actuales estamos inmersos en el Perfeccionamiento Empresarial, que tiene como objetivo obtener eficiencia, eficacia y efectividad a través de un proceso de mejora continua en la gestión de la empresa.

2.1.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Por proceso administrativo se entiende al conjunto de acciones y procedimientos que dan forma a la gestión de las organizaciones. Estas acciones están encaminadas a controlar, dirigir, planificar y evaluar, los recursos internos, tanto humanos como materiales, que permitirán a una entidad alcanzar sus objetivos o fines propuestos.

Este proceso abarca las funciones de la organización propuestas por Fayol:

“El francés Henri Fayol (1916) fue el primero en definir las funciones específicas correspondientes a la dirección de empresas, distinguiendo entre éstas, las tareas de planeación, organización, dirección, coordinación y control. Otros autores, como Gulick y Urwick (1937), incorporan pequeñas variaciones respecto de las funciones diferenciadas por Fayol. Por ejemplo Urwick, distingue entre las tareas de investigación, previsión, planeamiento, organización, coordinación, mando y control. Con independencia de las matizaciones que introduce cada autor en su definición

de las tareas propias de la función directiva, ésta integra básicamente cuatro tipos de actividades: 1) la planificación: 2) la organización: 3) la ejecución; 4) el control.(Aramburu, 2008. Pág.15)



Gráfico 1: Proceso administrativo

Fuente: <http://elblogdelprocesoadministrativo.blogspot.com/>

El proceso administrativo consta de cuatro etapas importantes, las mismas que al ser realizadas logran cumplir con los objetivos planteados por la organización.

2.1.2.1. Planeación.

“La planeación es un proceso intelectualmente exigente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones, en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas”.(Proceso Administrativo. 2010. Pág.1)

En otras palabras es el plasmar por adelantado que es lo que vamos hacer, cómo y cuándo y quienes lo van hacer, minimiza el riesgo y aprovecha recursos.

La plantación es el proceso por medio del cual se determina si se debe realizar determinada tarea. Implanta la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se prepara para superar las dificultades inesperadas con los recursos adecuados.

La planeación implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras, y con base en esas estimaciones, tomar decisiones sobre qué trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad.(Hitt, 2006. Pág.25)

Según Hitt (2006) Hay que considerar que esta función la componen tres niveles o tipos distintos:

- Planeación estratégica. la cual prevé las acciones estratégicas diseñadas para lograr las metas trazadas a largo plazo para la organización.
- Planeación táctica, que traduce los planes estratégicos en acciones concretas diseñadas para alcanzar metas y objetivos específicos a corto plazo.
- Planeación operativa, la cual identifica las acciones necesarias para que las unidades de la organización logren sus metas.

2.1.2.2. Organización.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua española dice: “Organizar es establecer o reformar una cosa sujetando a las reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla.

Es el punto donde se interrelacionan las personas, las tareas y los materiales dentro de un plan armado con anticipación donde se definirán las tareas, se elegirá al personal, se definirá su responsabilidad.

Para Hitt (2006, pág.26) la organización implica poner atención a la estructura de relaciones entre los puestos y los individuos que los ocupan, así como vincular la estructura con la dirección estratégica general de la organización.

La función de organizar representa un desafío crítico para los administradores. En su nivel más básico, el propósito de esta función administrativa consiste en intentar poner orden en la organización. Sin ella, el ambiente sería caótico.

El propósito de la organización es lograr esfuerzos coordinados por medio de la definición de las relaciones entre las tareas y la autoridad. Organizar significa determinar quien hace qué y quien informa a quién.

2.1.2.3. Dirección.

“La dirección se define como el proceso de influir en las personas para lograr que contribuyan a las metas de la organización y del grupo”.(Harold, 2003.pág.460)

Es la etapa del proceso administrativo llamada de “ejecución”, donde se influye sobre los colaboradores de la empresa para cumplir con los objetivos trazados, mediante la actividad de las personas, la realización de las operaciones y el logro de las metas.

El fundamento de dirigir o liderar es el proceso de intentar influir en otras personas para alcanzar los objetivos organizacionales. Significa motivar a los subalternos. Interactuando con ellos de manera eficaz en situaciones colectivas y comunicándose de forma estimulante sobre los esfuerzos para cumplir sus tareas y alcanzar las metas organizacionales.(Hitt, 2006.pág.26)

2.1.2.4. Control.

“Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas”.(Proceso Administrativo, 2010. Pág.1)

El control es el proceso donde se mide y evalúa lo planeado y de ser el caso corregir cualquier desviación para el logro de los objetivos plantados. En la administración, la función de control incluye todas las actividades realizadas con la finalidad de garantizar que las operaciones reales concuerden con las operaciones planeadas. Todos los gerentes de una empresa tienen responsabilidades de control, como son la conducción de evaluaciones del rendimiento y la toma de acciones necesarias para reducir al mínimo las deficiencias.

La función de control en la gerencia es importante sobre todo para la evaluación eficaz de la estrategia. El control consiste en cuatro pasos básicos (David, 2003.pág.132)

- El establecimiento de normas de rendimiento.
- La medición del rendimiento individual y de la empresa.
- La comparación del rendimiento real con las normas de rendimiento planeadas.
- La toma de acciones correctivas.

2.1.3. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La organización administrativa está en constante movimiento a medida que el tiempo avanza, las organizaciones hacen lo propio por lo que es de carácter continuo y deben ir a la par de las mismas ya sea porque se expanden o porque se contraen o a su vez porque se comercialicen nuevos bienes o servicios.

Mediante la organización administrativa se establecen los objetivos a lograr evitando ineficiencia en las diferentes actividades que realiza la empresa y así elimina la duplicidad de esfuerzo ya que pone límites entre las funciones y responsabilidades.

2.1.3.1. Diseño Organizacional

El diseño organizacional comprende la definición y establecimiento, bajo criterios de funcionalidad o jerarquías, de los recursos humanos de una organización, y de los demás recursos (materiales, financieros, tecnológicos) que se desprenden de las funciones de cada integrante.

Galán Zazo (2006) menciona varios de los problemas que se desprenden de un diseño organizacional inadecuado:

“En la vida empresarial se observa que hay empresas que no funcionan bien, que presentan bajos niveles de competitividad, que el personal carece de estímulo para superarse y hacer un trabajo bien hecho, que existen conflictos de intereses, que existe duplicidad de funciones (con el subsiguiente despilfarro de recursos), que la empresa está sometida a inercias y no es capaz de adaptarse a los cambios tecnológicos, etc. Los hechos previos reflejan y nos informan de un modo claro sobre la existencia de problemas de diseño organizativo en la empresa.”(Galán, 2006. Pág.4)

La dinámica empresarial se ha modificado en los últimos años, centrando sus actividades en los clientes, y requiriendo destacarse de la competencia a través de una mayor eficiencia y eficacia, que a su vez se traduce en una mayor calidad. Para lograr esto las organizaciones requieren una estructura que le permita satisfacer las necesidades del cliente de manera efectiva, solventar los problemas internos y mantener su competitividad en el mercado.

El Diseño Organizativo es un instrumento empresarial clave hoy en día para llevar a cabo la difícil tarea de conseguir eficiencia e innovación simultáneamente, o para combinar acciones de exploración con acciones de

explotación que permitan a la empresa ser competitiva a corto plazo, desarrollarse y sobrevivir a largo plazo.(Galán, 2006.pág.5)

El Diseño Organizativo en sentido amplio abarca toda la empresa: consejo de administración, dirección general, subdirecciones generales, divisiones, áreas funcionales, niveles medios, departamentos y tareas de supervisión vinculadas con el núcleo de operaciones. Por su parte, el Diseño Organizativo en sentido estricto se refiere al gobierno corporativo y al diseño organizativo global de la empresa (consejo de administración y dirección general). En este sentido, múltiples eficiencias parciales derivadas de áreas funcionales pueden ser fácilmente absorbidas por ineficiencias organizativas globales del sistema.(Galán, 2006. Pág.6)

Una organización se crea para alcanzar algún objetivo, el cual es decisión del director general de la compañía y del equipo de la alta dirección. Los altos ejecutivos que deciden el propósito final de la organización se esforzarán y determinarán la dirección que se tomará para alcanzarlo. En este objetivo la dirección es lo que moldea y da forma al diseño y administración de la organización. De hecho, la responsabilidad principal de la alta dirección es determinar las metas, estrategia y diseño de la organización, y en ese sentido adaptar a la organización a un entorno en constante cambio.

2.1.3.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional funciona en la empresa, como el esqueleto en el cuerpo humano, ya que constituye y refleja la forma en que están organizados jerárquicamente los elementos que componen la empresa.

“Acerca de la estructura organizacional, es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del trabajo,

departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización.”(Robins, 2005. Pág.234)

De modo que el tipo de estructura influirá de forma notable en los elementos clave que menciona Robbins. Daft (2005) menciona por su parte tres componentes clave en la definición de la estructura organizacional (Daft, 2005. Pág.125)

- La estructura de la organización designa las relaciones formales de mando, incluso el número de niveles jerárquicos y el tramo de control de gerentes y supervisores.
- La estructura de la organización identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y de éstos en la organización total.
- La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos en todos los departamentos.

La estructura organizacional está reflejada en el organigrama, esta gráfica es la representación visual de todas las actividades y proceso en una organización. Esta representación es muy útil para entender cómo trabaja la compañía. En este se puede visualizar las diferentes partes o áreas de una organización, como se relacionan entre si y como cada posición y departamento encaja en el todo.

2.1.4. LOS PROCESOS

Las empresas para su mejor administración trabajan con dos elementos administrativos: la estructura orgánica y la estructura por procesos.

La estructura orgánica contiene el organigrama tanto estructural como el funcional y del de posición.

“Organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones,

clasificación de las funciones, poder que tienen inferido”(Werther & Davis, 2008. Pag 91).

La estructura de procesos abarca los estratégicos, los que agregan valor y los que no agregan valor.

Toda organización, es un conjunto de diversos procesos de diferentes áreas o departamentos, trabajando de forma conjunta para conseguir objetivos comunes. Muñoz Machado (1999) define al proceso de la siguiente forma:

“La organización produce productos o presta servicios. Para ello necesita ordenar sus distintas actividades elementales de un modo determinado. Cada una de estas ordenaciones constituye un proceso”.(Muñoz Machado, 1999. Pág.225).Esta definición se asemeja a las dadas por otros autores como Juran (1990) quien define al proceso como “Un proceso es...una serie de acciones sistemáticas dirigidas al logro de un objetivo.”(pág.151)

Se califica al proceso como una serie de acciones sistemáticas, por lo mismo, es un sistema en el que las partes o subprocessos se concentran en la realización del mismo objetivo. Jurán (1990) no la llama un conjunto de acciones, sino una “serie”, lo cual sugiere que dichas acciones sistemáticas deben ser realizadas una a continuación de otra.

2.1.5. TALENTO HUMANO

“El apelativo de recursos humanos se refiere al conjunto de personas disponibles que permiten cumplir a una organización empresarial las funciones...”(Pino & Quintario, 2008. Pág.27)

Dentro del enfoque empresarial se entiende por talento o recursos humanos a las personas que trabajan en la organización, las cuales aportan con diferentes actividades para el funcionamiento total de la entidad, y a cambio reciben una remuneración.

Una organización no podría funcionar sin personal, es decir sin fuerza laboral tanto en las áreas operativas y de gestión, ya que dependiendo del tamaño del negocio la parte administrativa puede o no ser ejecutada por los mismos propietarios de la empresa.

2.1.5.1. SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Una forma de ver a una organización es como un gran sistema en el cual funcionan varios subsistemas con funciones de apoyo o generales, con la finalidad de alcanzar un mismo objetivo organizacional, no obstante cada uno de estos subsistemas tiene sus propios objetivos. El sistema completo de la organización requiere el buen funcionamiento de los recursos humanos, recursos tecnológicos o mecánicos, recursos financieros, mercadológicos y administrativos. El sistema de administración de recursos humanos se enfoca en el control y direccionamiento de los recursos humanos, considerados también como talento humano de la organización.

“Administración de Recursos Humanos (ARH): Función de la administración que se encarga de conseguir, capacitar, motivar y retener a empleados competentes.”(Robbins& De Cenzo, 2009. Pág.185)

Existen dos estilos bien definidos de administración de recursos humanos, el estilo X y el Y, el primero se basa en la premisa de que el hombre se motiva económicamente, y es un engranaje que debe funcionar de la misma manera sin importar su estado emocional; mientras que el estilo Y, con un enfoque moderno, ve al hombre como un ser humano que puede cansarse, y de igual manera no gustarle el trabajo o disfrutarlo dependiendo de las condiciones del medio, de igual forma se ve en el trabajador a un ser que puede tener autocontrol, responsabilidades, creatividad, iniciativa y opinión. Se trata de un sistema participativo.

La administración moderna de igual forma plantea un proceso de reclutamiento, selección e integración a la empresa del personal adecuado.

Según Chiavenato (2008), la gestión del talento humano debe ser considerada como una parte sensible dentro de una organización:

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.”(Chiavenato, 2011. Pág.86)

La gestión de recursos humanos depende de muchas condiciones, iniciando por la mentalidad de la organización, la cual se entiende se genera desde los propietarios, también se basa en la cultura y estructura de las organizaciones, así como en el tipo de negocio, condiciones ambientales, tecnología, procesos, etc. Por esto es de vital importancia validar a la gestión del talento humano desde un enfoque macro de la empresa o institución.

2.1.5.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

No hay duda de que muchos trabajadores están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración del capital humano como por los gerentes de departamento ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

La importancia del recurso humano se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño, a

las oportunidades presentadas y en estos esfuerzos a obtener una realización satisfactoria, teniendo confianza por el buen desempeño laboral realizado.

La alta gerencia debe compenetrarse más con las actuales necesidades que el resto de la empresa demanda. Todos los recursos son limitados y algunos no son renovables; con la mala utilización de éstos es justamente donde se están perdiendo las organizaciones y se están mostrando cada vez más los errores administrativos

“Los departamentos de recursos humanos existen para apoyar a la organización, a sus directivos, gerentes y empleados. El departamento de administración de capital humano es un departamento de servicios.”(Werther & Davis, 2008. Pág. 18)

2.1.6. ALTA GERENCIA Y SU PAPEL COMO LÍDER

“El líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud. Algunos lo han logrado, otros, simplemente lo han dejado pasar y otros ahora ocupan el lugar. Los líderes son pioneros por naturaleza, se atreven a salir de lo convencional y buscan nuevas formas de hacer las cosas. Esta práctica la realizan mediante dos compromisos: la búsqueda de oportunidades y la toma de decisiones”.(Jimenez Aguado, 1998)

La alta gerencia tiene el papel más importante en la organización ya que es el timón de la misma y de ahí su trascendencia en toda la empresa.

2.1.7. COLABORADORES

Capital humano, recurso más importante de toda organización, quienes ejecutan las tareas a ellos designadas, las mismas que deben ser claras para su correcta realización. Así se evita duplicidad al momento de la realización de las mismas y nos permite cumplir con éxito el logro de los

objetivos planteados. Es de este grupo de personas que dependen las empresas y de su grado de compromiso para con la compañía.

2.1.8. MOTIVACIÓN

“Los objetivos que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones dirigen, conllevan y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones y lo alejan de otras”.(Alles, 2008)

Es un tema para poderlo ampliar y entender su importancia dentro de la organización ya que al no contar con un departamento encargado del Talento Humano, mal podríamos identificar si el personal se encuentra motivado o no.

2.1.9. CAPACITACIÓN

“La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.”(Dessler, 1998)

“Es el proceso sistemático tendiente a la adquisición y desarrollo de competencias de los servidores que a través de un aprendizaje continuo, busca consolidar aptitudes orientadas a promover los cambios organizacionales e incentivar la permanente superación del individuo y de la organización en su conjunto”.(OSCIDI, 2002)

“El Personal es el recurso más valioso por lo que invertir en ellos brindándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades que incluye actividades como a capacitar y a motivar al empleado para así darles mayores responsabilidades dentro de la organización (Chiavenato, 2011.).

2.1.10. DESCRIPCIÓN Y PERFILES DE PUESTOS

“La información que se obtiene del análisis de los puestos de trabajo de una organización constituye el fundamento para establecer un sistema de información sobre capital humano” (Werther & Davis, 2008. Pág. 119)

Toda la información que se recopilará para la elaboración de la descripción y perfil del puesto tienen mucho que ver al momento en que se determinen deberes y responsabilidades que se asocian a cada puesto de trabajo. Lograr un largo nivel de vida laboral depende que los puestos de trabajo se encuentren muy bien definidos.

Es una sucesión de hechos que inician desde la recopilación de los candidatos a ocupar un puesto de trabajo hasta la selección del mismo, es un proceso que debe cumplir rigurosamente algunos pasos ya que es la única manera que nos garantiza un alto porcentaje de haber escogido al candidato más idóneo para el puesto libre.

“El proceso de selección es una secuencia de pasos a realizar, con la finalidad de obtener aquella persona que reúna aquellos requisitos necesarios para ocupar un determinado puesto. Dichos pasos deben llevarse al pie de la letra con el fin de evitar errores al momento de realizarse, puesto que si se omite un paso se corre el riesgo de no obtener el éxito deseado al momento de realizarlo”(Cobach, 2005. Pág.120).

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Para poder describir mejor toda la información presentada en la propuesta es necesario que se defina ciertos conceptos mencionados dentro de mi investigación por lo que me permito transcribir algunos de ellos para su mejor comprensión.

- **Unidad de Recursos Humanos**

“La unidad de Recursos Humanos es el área encargada de todo proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización”.(Recursos Humanos, 2006)

El proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades.

- **La administración**

Como tales, las definiciones son válidas para toda clase de administración (Privada, Pública, Mixta, etc.), y para toda especie de organismo (industriales, comerciales o de servicios). La definición breve de la Administración se puede mencionar como: "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros", u "obtener resultados a través de otros". "Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado". La administración también se puede definir como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. La administración se aplica en todo tipo de corporación. Es aplicable a los administradores en todos los niveles

de corporación. La meta de todos los administradores en todos los niveles de corporación. La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficacia y eficiencia

- **El proceso**

“Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo”.

- **Planeación**

“La planificación, la planeación o el planeamiento, es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Otras definiciones, más precisas, incluyen “La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes”

Resumiendo podemos decir que la planificación es el ejercicio ejecutado con el fin de reducir el riesgo en la empresa y organizar los medios productivos de acorde con los objetivos buscados.

La planificación es algo esencial en el trabajo de un gestor ya que es la que le permitirá conseguir sus objetivos”(Concepto Planificación, 2011).

Planificar supondrá crear una herramienta para conseguir objetivos, una herramienta que nos ayuda a obtener resultados.

Si tuviésemos que hacer un símil sobre el concepto de la planificación diríamos que es como la locomotora de un tren que arrastra las restantes actividades y si esta no estuviese en marcha el resto de vagones estarían parados.

- **Organización**

“Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

- **Dirección**

“La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión son la tarea de la dirección”. (Burt K. Scanlan)

“Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización”. (Leonard J. Kazmie)

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión. (Joel J. Lerner y H.A. Baker)

- **Motivación**

La motivación no es un concepto sencillo, surge de diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas. Los administradores motivan cuando proporcionan un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir. La cadena de necesidad-deseo-satisfacción en cierta forma se ha simplificado de manera exagerada. Ciertamente con frecuencia los motivos son opuestos.

Motivar significa “mover, conducir, impulsar a la acción”. Es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja. A través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares esperados.

- **Comunicación**

“La comunicación es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. La comunicación en una empresa comprende múltiples interaccionares que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados”.

- **Control**

Para Robbins (1996) el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa"(Robbins, 1996. Pág.654)

Sin embargo FinchStoner (1996) lo define de la siguiente manera: "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas"(Finch, Freeman& Gilbert, 1996. Pág.610)

Mientras que para Fayol, citado por Melinkoff (1990), el control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programaadoptado, a las órdenes impartidas y a los principios

administrativos...Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición".(Melinkoff, 1990. Pàg.62)

- **Alta Gerencia**

Henry Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresan que:

El término (gerencia) es difícil de definir: Significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo.

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc. De allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término.(Juárez, 2007. Pág.144)

- **El Personal**

Se conoce como personal al conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización.

- **Capacitación**

Es el proceso sistemático tendiente a la adquisición y desarrollo de competencias de los servidores que a través de un aprendizaje continuo, busca consolidar aptitudes orientadas a promover los cambios organizacionales e incentivar la permanente superación del individuo y de la organización en su conjunto.(OSCIDI, 2002)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

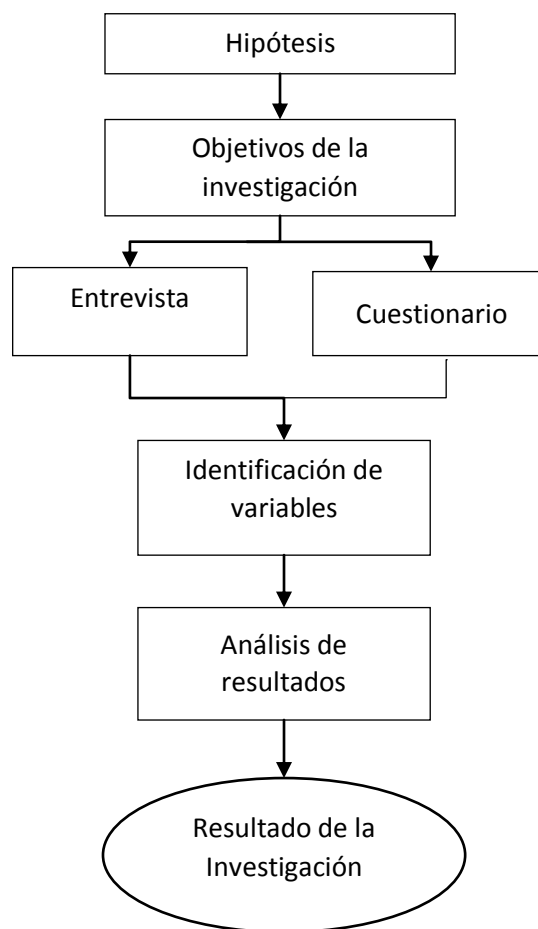


Gráfico 2: Proceso de investigación

La presente investigación de campo tuvo como objeto realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., para de esta manera determinar las necesidades existentes en lo que respecta al manejo del recurso humano, conociendo las características del

problema para definir el punto crítico del proceso y buscar las mejores alternativas para interceptarlo, aplicando las posibles soluciones a los problemas que se presentan.

A partir de la hipótesis se revisó detenidamente los resultados obtenidos para poder obtener las soluciones más prácticas y reales para implementarlas en el estudio.

3.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La propuesta se trabajó mediante los métodos deductivo y sintético.

El método deductivo es aquel que permite tener conocimientos en particular de la situación, toma conclusiones generales para explicaciones particulares, generalizando el comportamiento observado.

El método sintético es aquel que integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el estudio se utilizaron dos tipos de investigación, la investigación bibliográfica-documental, y la investigación de campo.

A través de la investigación documental se recopiló la información a partir de materiales impresos, como bibliografía especializada y registros de la empresa.

La investigación de campo permite levantar información directamente de la población que forma parte del estudio. Se aplicó a través de encuestas y entrevistas al personal de la institución.

De acuerdo al nivel de profundidad de la investigación fue de tipo descriptiva, ya permite señalar rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio.

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para poder obtener los datos de todo el personal que labora en DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. se utilizaron cuatro técnicas mencionadas, dos de ellas destinadas a la investigación de campo, y explicadas a continuación.

- Recopilación de información.- “Se refiere a todas aquellas investigaciones, entrevistas, búsquedas de datos, etcétera, que servirán para analizar en forma detallada el proyecto de inversión. Estos estudios se basan en la información que se tiene de primera mano, es decir, sin efectuar investigaciones detalladas”(Investigación Documentas, 2011).

Se consideran todos los aspectos generales para poder iniciar lo que será el proyecto de inversión. Dentro de esta etapa se debe buscar la conceptualización principal del proyecto, tratando de limitar los rangos mínimos y máximos de la inversión, el riesgo, etc.

- Investigación documental, la misma que puede ser argumentativa como informativa, en nuestra investigación se ha utilizado únicamente la informativa. “Este escrito es básicamente una panorámica acerca de la información relevante de diversas fuentes confiables sobre un tema específico, sin tratar de aprobar u objetar alguna idea o postura. Toda la información presentada se basa en lo que se ha encontrado en las fuentes”(Investigación Documentas, 2011).

Escoger la información que realmente aporte a nuestra investigación.

- Encuesta.- “La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación”.(Concepto de encuesta, 2011)

La diferencia fundamental entre la encuesta y la entrevista, consiste en que la encuesta permite el levantamiento de datos a poblaciones numerosas, lo que es poco factible de realizarse con las entrevistas por el hecho de usar preguntas abiertas y requerir más tiempo por entrevista.

- Entrevista: es “Una comunicación interpersonal a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar”(Concepto de encuesta, 2011)

Esta técnica es la que brinda más información completa puesto que la comunicación es directa con el entrevistado, donde se pueden percibir sus emociones.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Debido al número de colaboradores, la población que se estudió fue todo el personal de la Empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.

3.5.1. POBLACIÓN

La muestra que se consideró para la obtención de la información fue de 17 personas.

3.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la recolección u obtención de información se aplicaron los siguientes instrumentos:

- Cuestionario de encuesta.

- Guía de entrevista.

Los formatos utilizados se encuentran como anexo al final de este documento.

3.7. TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Luego de la aplicación de la entrevista se obtuvo gran cantidad de información, la misma que se analizó e interpretó de acuerdo a los resultados, tomando en cuenta los objetivos planteados inicialmente.

Con esta información se pudo iniciar con las actividades tendientes a la implementación de la Unidad de Recursos Humanos.

3.8. RECURSOS

Para ejecutar este proyecto de forma efectiva y con el fin de obtener resultados veraces cuyo análisis genere cambios significativos y positivos se requirió la utilización de los siguientes recursos:

3.8.1. RECURSOS HUMANOS

El Recurso humano es el más importante para esta investigación pues el objeto de investigación para determinar resultados son los colaboradores de la empresa en todos los niveles. Por otra parte se requirió de un individuo que realice la investigación así como de un tutor de apoyo que verifique y oriente el trabajo.

3.8.2. RECURSOS MATERIALES

En la investigación se utilizaron materiales como libros de análisis de varios autores para establecer comparaciones y ampliar el conocimiento, materiales de escritorio, computadora, impresora, copias, internet, transporte, y servicio eléctrico.

3.8.3. RECURSOS ECONÓMICOS

Los recursos económicos necesarios para concretar el proyecto ya estructurado ascendieron a la cantidad de 800.00 dólares (ochocientos dólares), valor que se ha determinado de acuerdo a un estimado de costos y gastos de los recursos mencionados arriba.

3.9. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la creación de la Unidad de Recursos Humanos se revisó toda la información obtenida y se analizó respecto a los lineamientos de la empresa claramente marcados dentro de la misión y visión de DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., para así definir tanto las funciones como las responsabilidades de dicha Unidad, una vez que se la implante dentro de la organización.

3.9.1. Resultados de la entrevista

Se utilizó la información levantada en las entrevistas a los directivos para detectar los problemas existentes, el formato utilizado para la entrevista se adjunta como anexo al final de este documento.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de las entrevistas al Gerente General y al Gerente Financiero:

- **¿Considera que el manejo del Talento Humano dentro de la organización ha sido eficiente? ¿Porque?**

Gerente General: En sus inicios la organización llevó a cabo operaciones de forma empírica, situación que posterior a su crecimiento hizo necesaria la implementación de un manejo diferente, sin embargo, las operaciones destinadas a la gestión del talento humano eran realizadas por el área administrativa y contable. Hoy en día el volumen de trabajo de cada área hace difícil este manejo fragmentado de los recursos humanos, por lo el

manejo del Talento Humano, si bien inició de forma eficiente, hoy en día no lo es.

Gerente Financiero: Varios procesos de Talento Humano han sido delegados al área contable-financiera, lo que ha aumentado la carga laboral y ha impedido que el manejo de los recursos humanos sea eficiente.

- **¿Desde su punto de vista, que problemas se han presentado dentro de la organización por la falta de un área encargada de Recursos Humanos?**

Gerente General: La organización funciona con eficiencia en general, sin embargo, en relación a los recursos humanos, el crecimiento en los últimos años de la empresa provocó un aumento en las operaciones, por lo que se contrató más personal, sin embargo, todo lo relacionado a reclutamiento, selección, entrevistas, capacitaciones, etc., fue organizado y ejecutado, cuando se pudo, de forma casi empírica, y por la gerencia general, y gerencia financiera, y con poca intervención de los encargados de las áreas en las que se requería el personal con mayor urgencia.

Gerente Financiero: Parte del problema recayó en el área contable, encargada de realizar los ingresos a nómina y al IESS, pues en muchos casos no se contó con un diseño de puesto de trabajo ni perfiles de cargo, lo que hizo difícil definir el nivel de obligaciones y por ende un sueldo correspondiente en relación a la carga laboral. Se dificultó el plantear los requisitos del nuevo personal, principalmente en lo que a destrezas y competencias del cargo. También fue frecuente la falta de inducciones planificadas por lo que cada área estuvimos encargados de dichas operaciones.

- **¿Qué actividades u operaciones han recaído sobre usted, que considera, deberían ser funciones propias del área de Recursos Humanos?**

Gerente General: Como gerente general asumí operaciones relacionadas con las entrevistas al personal, y también presente el nuevo personal a la empresa, si se lo puede considerar como una inducción, y por otra parte, muchas veces acuden a mí para cualquier requerimiento, como permisos o solicitudes, puesto que no hay personal ni procesos específicos para eso.

Gerente Financiero: Como parte de mi área, estamos encargados de los aspectos contables del personal, nómina, IESS, décimos, sin embargo, el control de asistencias y horas extras, el manejo de solicitudes de préstamos, vacaciones, requerimientos, entre otros, han recaído también sobre el personal contable.

- **¿Cuáles considera usted, son las necesidades más apremiantes de la organización respecto a Recursos Humanos?**

Gerente General: La organización requiere un área que se encargue de velar porque exista el personal adecuado, y que el personal existente esté capacitado y pueda contar con todo lo necesario para desarrollar su labor. El punto de las capacitaciones y las inducciones es muy importante para lograr personal comprometido con su trabajo.

Gerente Financiero: Es importante que exista un área que pueda dar solución a las necesidades específicas del personal, a la vez que evalúa el desempeño y se enfoca en actividades para mejorarlo, lo que beneficiará a la empresa en general.

- **¿Cree usted que la implementación de un área de Recursos Humanos beneficiaría a la empresa? ¿De qué manera?**

Gerente General: Los procesos de reclutamiento y selección requieren más filtros para poder tener el personal idóneo cuando se lo requiera, como también la realización de inducciones y capacitaciones, por lo que esta área realizaría estos procesos, ya no de forma empírica, sino bajo una gestión eficiente.

Gerente Financiero: En el área financiera contable aliviaría la carga laboral y permitiría agilizar las operaciones, pues ya no nos encargaríamos de llevar el registro de asistencias y horas extras por ejemplo, y nos enfocaríamos en procesar la nómina con la información que nos entregue dicha área.

3.9.2. Resultados de las encuestas

También se llevaron a cabo encuestas al personal. El formato de encuesta se adjunta como Anexo. Los resultados se presentan a continuación:

1. ¿En su área existen problemas dentro de la administración del talento humano?

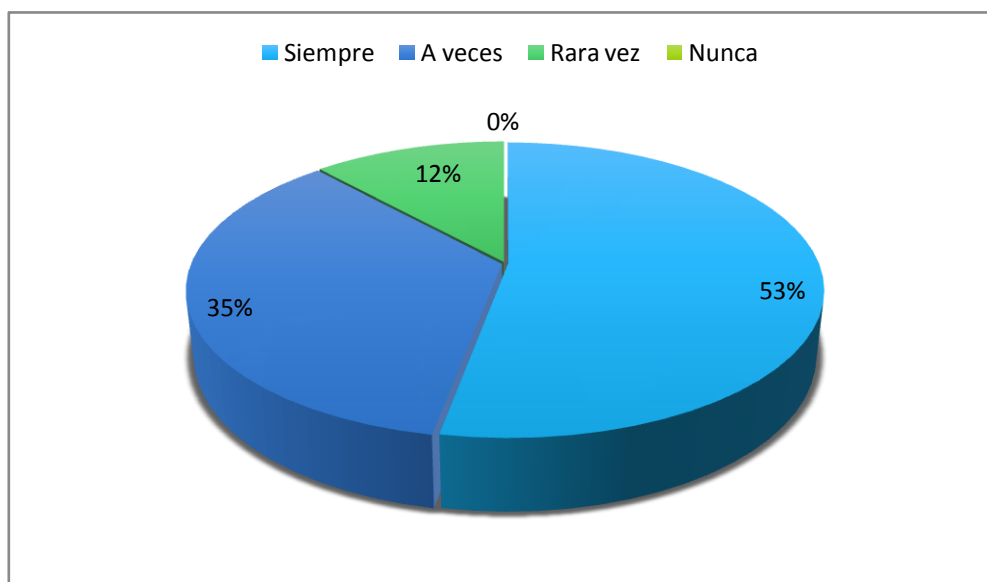
Tabla 1: En su área existen problemas dentro de la administración del talento humano

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	9	53
A veces	6	35
Rara vez	2	12
Nunca	0	-
TOTAL	17	100

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 3: En su área existen problemas dentro de la administración del talento humano



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 53% dice que en su área siempre existen problemas dentro de la administración del talento humano, un 35% responde que a veces, el 12% dice que rara vez.

2. ¿Durante sus labores diarias conoce todas las funciones correspondientes a su cargo?

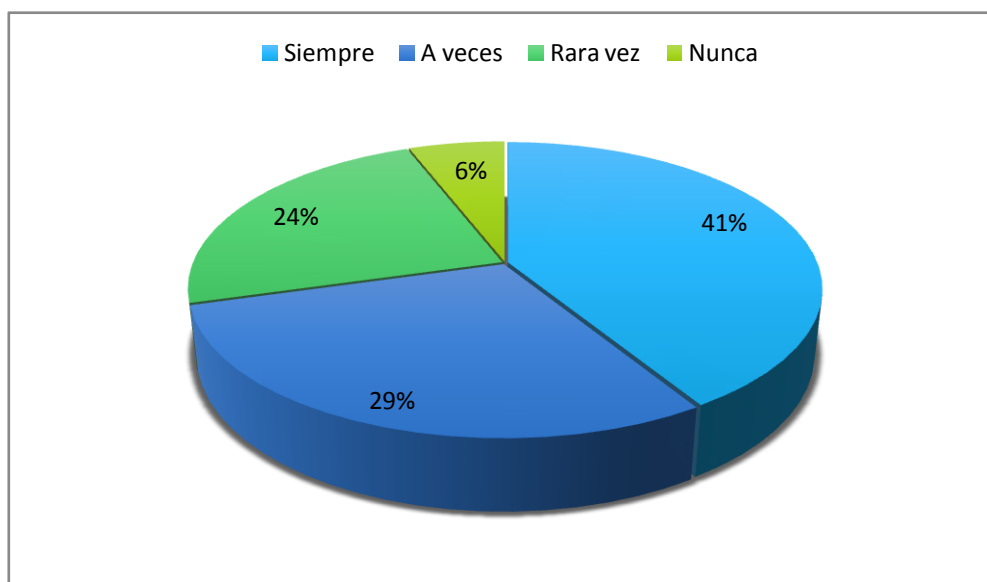
Tabla 2: Durante sus labores diarias conoce todas las funciones correspondientes a su cargo

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	41
A veces	5	29
Rara vez	4	24
Nunca	1	6
TOTAL	17	100

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 4: Durante sus labores diarias conoce todas las funciones correspondientes a su cargo



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 41% dice que durante sus labores diarias siempre conoce todas las funciones correspondientes a su cargo, un 29% responde que a veces, el 24% dice que rara vez y el 6% responde que nunca.

3. ¿Las actividades para la administración del talento humano se rigen a políticas y reglamentos?

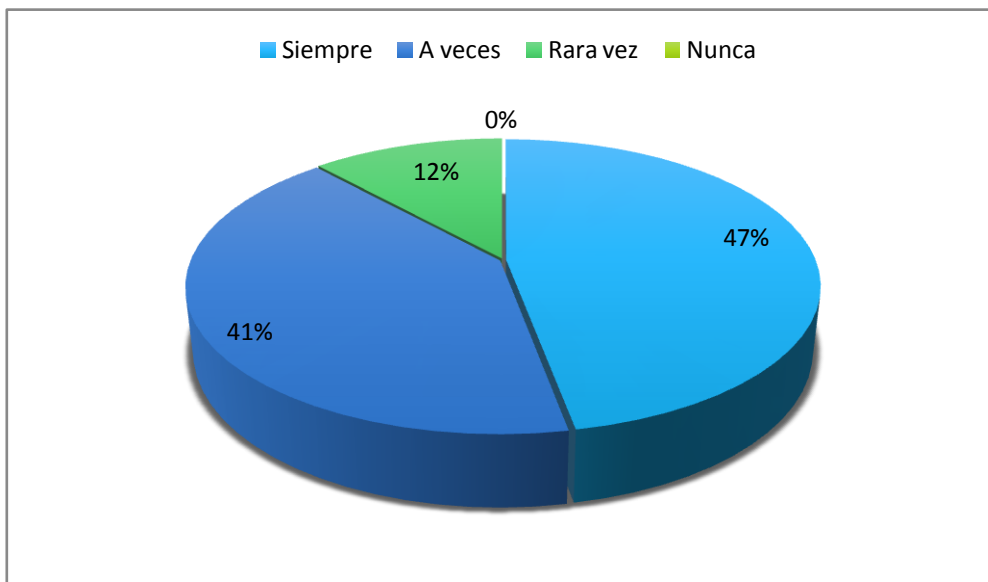
Tabla 3: Las actividades para la administración del talento humano se rigen a políticas y reglamentos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	47
A veces	7	41
Rara vez	2	12
Nunca	0	-
TOTAL	17	100

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 5: Las actividades para la administración del talento humano se rigen a políticas y reglamentos



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 47% dice que las actividades para la administración del talento humano siempre se rigen a políticas y reglamentos, un 41% responde que a veces, el 12% dice que rara vez.

4. ¿Se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal?

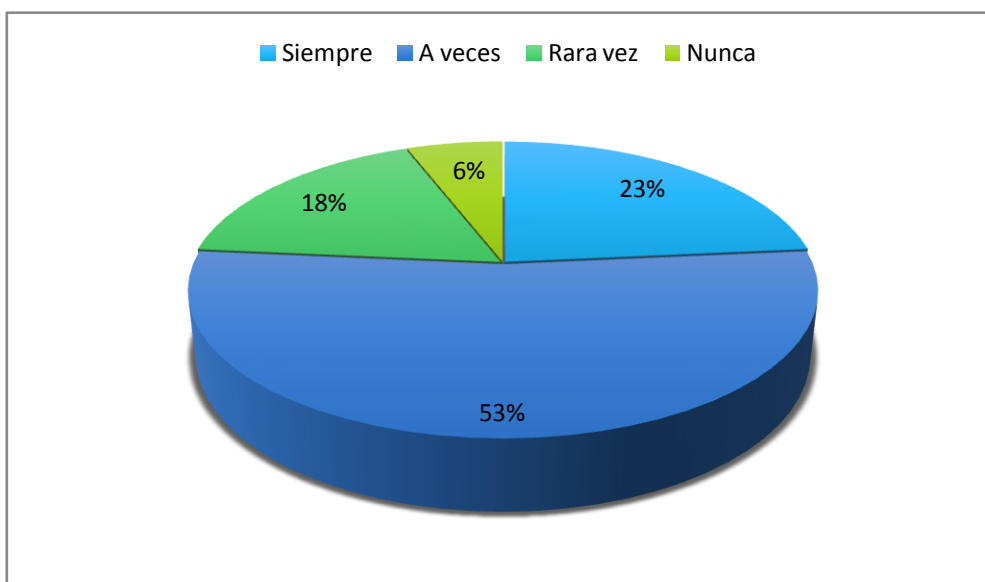
Tabla 4: Se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	24
A veces	9	53
Rara vez	3	18
Nunca	1	6
TOTAL	17	101

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 6: Se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 24% dice que siempre se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, un 53% responde que a veces, el 18% dice que rara vez y el 6% responde que nunca.

5. ¿existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal?

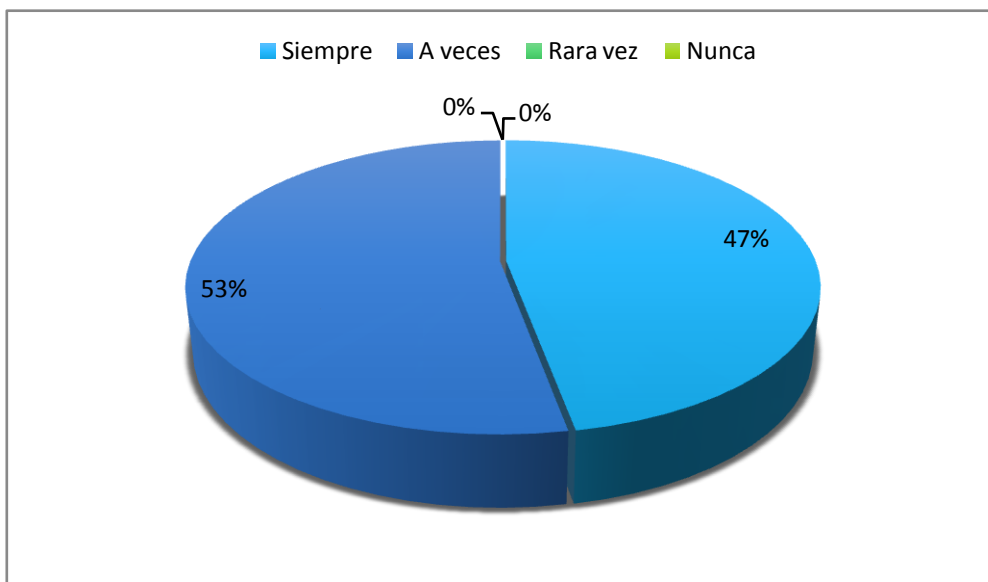
Tabla 5: Existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	47
A veces	9	53
Rara vez	0	-
Nunca	0	-
TOTAL	17	100

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 7: Existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 47% dice que siempre existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal, un 53% responde que a veces.

6. ¿Se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal?

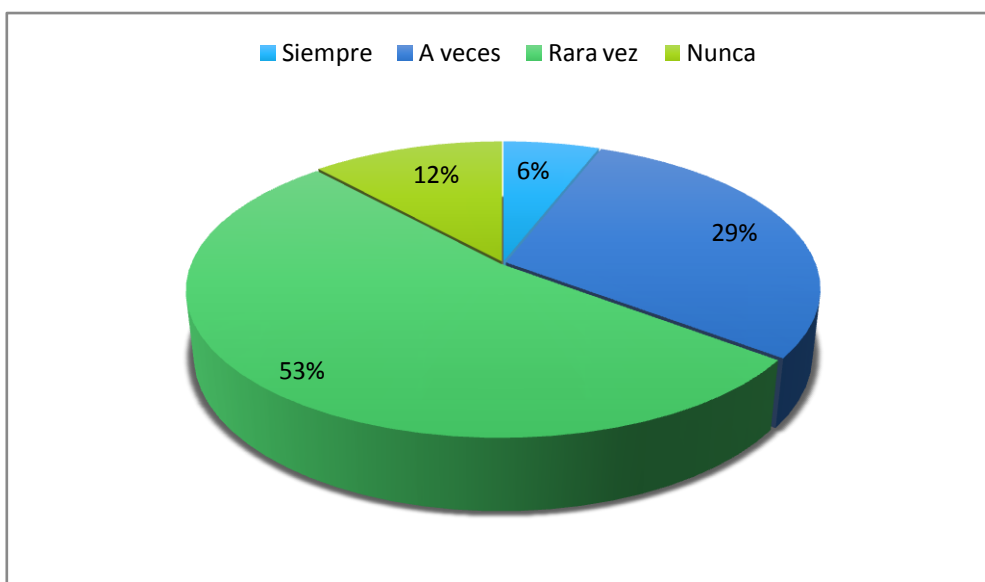
Tabla 6: Se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	6
A veces	5	29
Rara vez	9	53
Nunca	2	12
TOTAL	17	100

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 8: Se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 6% dice que siempre se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal, un 29% responde que a veces, el 53% dice que rara vez y el 12% responde que nunca.

7. ¿Considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa DanielcomEquipmentSupply mejoraría la administración del personal?

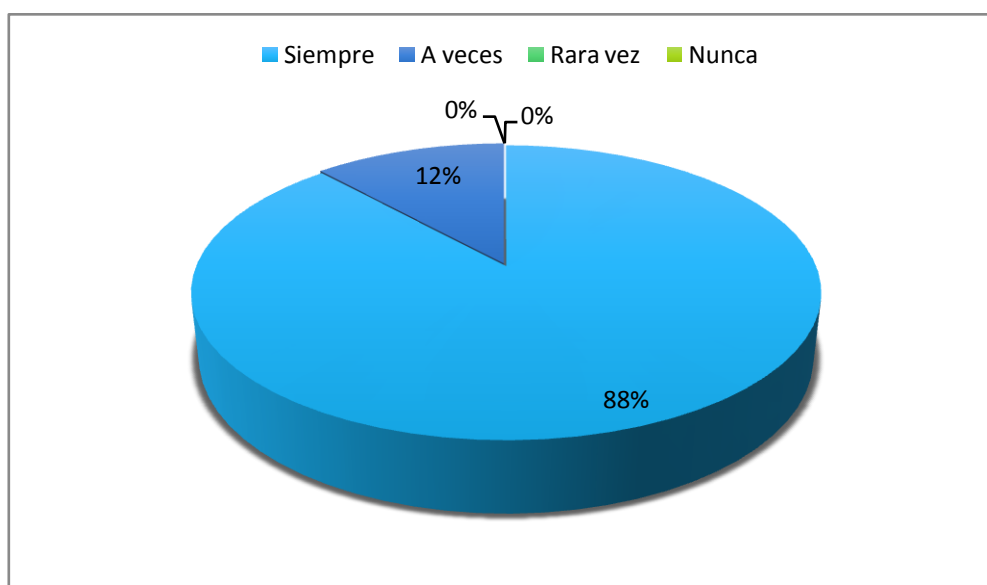
Tabla 7: Considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa DanielcomEquipmentSupply mejoraría la administración del personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	88
A veces	2	12
Rara vez	0	-
Nunca	0	-
TOTAL	17	100

Fuente: Encuestas a funcionarios

Elaborado por: Cristina Borja

Gráfico 9: Considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa DanielcomEquipmentSupply mejoraría la administración del personal



Elaborado por: Cristina Borja

Análisis e interpretación

De los funcionarios observados el 88% considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa DanielcomEquipmentSupply mejoraría la administración del personal, un 12% responde que a veces.

3.9.3. Formato para el análisis y descripción del puesto

Para el levantamiento de información sobre el personal y sus actuales funciones se manejó una ficha de descripción del cargo.

El trabajador necesita saber el alcance de sus funciones así como sus deberes y derechos, por lo que es eminente que se le entregue a cada uno de ellos un documento donde se establezca lo que la empresa espera de ellos, a quien reportan, qué personas están a su cargo de tal manera sabrán sobre los parámetros que serán evaluados a futuro, documento que reposará dentro de la carpeta física que será creada al momento de la contratación del empleado. En caso de ser personal antiguo, se lo realizará el momento que se le haga la entrega formal de dicho documento y de igual manera reposará dentro de cada file.

Este documento ya tiene un formato estándar, el mismo que se realizó mediante el levantamiento de información de cada gerente de área, el mismo que servirá de modelo para la selección, contratación y promoción del personal ya que en este formato se establecen los requisitos mínimos necesarios para cubrir dicho puesto de trabajo y así poder promocionar al personal de la empresa.

CAPÍTULO IV

SITUACIÓN DIAGNOSTICA

CAPITULO IV

SITUACIÓN DIAGNOSTICO

4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Una vez que se pudo realizar el levantamiento de la información y se recibió las inquietudes y comentarios de los colaboradores procederemos a analizar los temas concernientes tanto a los procesos como a los procedimientos basados en disposiciones legales pertinentes.

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. es una empresa de más de 18 años de vida, que siendo empresa pequeña, logró sobrevivir a la crisis del año 1999 del Ecuador. Sin embargo durante estos últimos cuatro años su crecimiento fue del 100% tanto en ventas como en personal contratado.

La empresa se encuentra calificada como proveedor no sólo de la empresa petrolera de gobierno más grande del Ecuador sino que además provee al resto de empresas del sector privado, obligándole a la DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. a cumplir con las exigencias más altas de calidad.

4.2. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">• QBIZZ RPM, sistema para realización de la nómina, práctica y amigable.• Personal es comprometido con la empresa.	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">• Tareas de Recursos Humanos repartidas entre dos departamentos• No hay control del personal• Poca comunicación de la misión y visión de la empresa.

	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento contable está sobrecargado de funciones no inherentes a su área • Comunicación interna deficiente • Falta establecer políticas y normas de manejo de personal
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Gobierno tiene planes de capacitación para los empleados de las empresas • Crecimiento del mercado para provisión de equipos por más de 800 millones de dólares en el país 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Cada vez son más altas las exigencias de las distintas empresas del país • Procesos de inspección laboral constantes y sin previo aviso por parte del gobierno • El servicio médico público deficiente.

4.2.1. Conclusiones del análisis FODA

A partir del FODA expuesto se presentan las siguientes conclusiones respecto a la organización:

- Las actividades de Recursos Humanos son responsabilidad compartida de varias áreas, entre las cuales el departamento contable es el que mantiene una mayor carga de trabajo debido a esto, lo que ocasiona que sus propias responsabilidades no se cumplan de la manera más eficiente.
- La repartición de tareas reduce la calidad de los resultados de los diversos departamentos.
- No existe un control adecuado y eficiente del personal lo que puede ocasionar problemas difíciles de resolver.

- Poco desarrollo del personal impide que la empresa pueda elevar su nivel de competitividad y afecta los resultados obtenidos en inspecciones laborales.
- La falta del departamento de Recursos Humanos ha impedido que la entidad mantenga manuales de funciones que permitan normar las actividades, responsabilidades y funciones del personal.
- La falta de procesos de inducción y capacitación ha influido en que no se pueda formar una cultura corporativa fuerte, lo que también afecta el clima laboral institucional.
- Como aspecto positivo se puede plantear el compromiso del personal, principalmente del que ya ha laborado largo tiempo en la entidad, no siendo así con el personal nuevo.
- La falta de procesos de selección y reclutamiento ha impedido el poder escoger a personal idóneo lo que ha provocado que el índice de rotación se eleve en los últimos tres años.

4.2.2. Recomendaciones del análisis FODA

Las recomendaciones resultantes del FODA son las siguientes

- Implementar un departamento de Recursos Humanos que libere la carga laboral que se cierne sobre otros departamentos al centralizar las operaciones para la gestión de los recursos humanos.
- Diseñar el perfil de puestos para los diversos cargos de la organización.
- Definir procesos de trabajo para las principales funciones del Departamento de Recursos Humanos.
- Establecer normas y políticas que permitan al Departamento de Recursos humanos el llevar un control adecuado del personal.
- Aplicar procesos de desarrollo del personal para incrementar la calidad en los resultados organizacionales.

4.3. ESTRATEGIAS FODA

<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimización del sistema de nómina • Planificación de la capacitación 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de misión y visión de la empresa • Centralización de procesos. • Manejo adecuado de la información del personal • Descripción de cargos según organigrama estructural • Perfil de puestos
<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralización de los procesos de Recursos Humanos. • Procedimientos claros sobre el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. • Armar una carpeta con todos los documentos requeridos según el anexo. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de puestos de toda la empresa • La Unidad de Recursos Humanos es el canal de comunicación del personal con el resto de la empresa principalmente directivos

4.4. BASE LEGAL QUE NORMA LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Art. 430 CT.- Asistencia médica y farmacéutica.- para efectividad del Art. 365 y, además para prevenir los riesgos laborales a los que se encuentra sujeto el trabajador, se observan las siguientes reglas:

1. Todo empleador conservará en el lugar de trabajo un botiquín con los medicamentos indispensables para la atención de sus trabajadores. Si el empleador tuviera veinticinco o más trabajadores, dispondrá, además de un local destinado a enfermería.

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. a más de afiliarse al IESS, a sus colaboradores como exige la Ley de Seguro social artículo 2 cuenta con un seguro médico particular, es mismo que cubre 100% todas las emergencias que tenga el empleado.

En el Art. 365 C.T indica: Asistencia en caso de accidente.- en todo caso de accidentes el empleador estará obligado a presentar, sin derecho a reembolso, asistencia médica o quirúrgica y farmacéutica al trabajador víctima del accidente hasta que, según el dictamen médico, esté en condiciones de volver al trabajo o se le declare comprendido en alguno de los casos de incapacidad permanente y no requiera ya de asistencia médica.

Art. 346.22 del Código de Trabajo indica que toda empresa Pública o Privada está en la obligación de contratar a personal con discapacidad.

La ley 28 en el Artículo 33, señala “El empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, en el primer año. “En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años”

Al relacionar los diversos artículos del Código de Trabajo con la situación vivenciada en la organización, se puede asegurar el cumplimiento en parte de los mismos, pues en el caso de la Asistencia Médica y Farmacéutica la empresa se ha asegurado desde sus inicios por mantener en orden el seguro social del IESS y un seguro privado, a más de contar con un botiquín propio, sin embargo los procedimientos relacionados con la asistencia en caso de accidentes, como reembolsos, gastos médicos, entre otros; han corrido a cargo del departamento contable. Es también necesario que el Departamento de Recursos Humanos que se pretende implementar

considere que con el crecimiento previsto la empresa deberá acatar el artículo 33, ingresando a la nómina empresarial a una persona con capacidad diferente, lo que implica el estudio y adecuación de los espacios de trabajo, tareas que son responsabilidad del departamento de Recursos Humanos.

4.5. BENEFICIOS ADICIONALES

Entre los beneficios adicionales que recibe el trabajador dentro de DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. se puede mencionar el seguro médico privado, el mismo que es 100% subsidiado por el empleador para su empleado, en caso de que necesite un plan familiar, será el colaborador quien asuma el pago de la diferencia de dicho monto, el mismo que es descontado de su salario.

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., dota de uniformes para el personal de la empresa.

Los beneficios adicionales que la empresa brinda al personal son gestionados por la Gerencia General y el Departamento Contable, sin embargo, es necesario que exista un control y seguimiento, tanto en el tema del seguro médico privado como en el de los uniformes. La organización no cuenta con registros ordenados ni archivaos para el personal lo que impide que muchas veces se pueda confirmar las fechas de reposición de los uniformes o se dificulten los trámites para hacer uso del seguro privado de salud.

4.6. PROCESOS

La organización no cuenta con un proceso para el diseño de perfiles o descripción de puestos, de igual forma no se han realizado actividades que suplan a este proceso. Lo más cercano a este proceso es el listado de funciones que se conoce sobre las responsabilidades de varios cargos.

4.6.1. Proceso de reclutamiento

La organización no cuenta con un proceso de reclutamiento definido, de forma que cuando se requiere de nuevo personal se realizan las siguientes acciones en la mayoría de casos:

- Departamento hace el requerimiento al Gerente General, indicando el puesto para el que se requiere personal.
- Gerente pide a asistente que contrate un anuncio en prensa, otras ocasiones se recurre a proveedoras de personal a través de internet.
- Asistente es la encargada de receptar las carpetas en medio digital.
- Gerente general revisa carpetas y escoge a quienes llamar para el proceso de selección.

No obstante el proceso se ejecuta de forma empírica y no existen criterios definidos que faciliten determinar el grado en que el aspirante se ajusta al perfil del personal.

4.6.2. Proceso de Selección y Contratación del personal.

El proceso de contratación del personal actualmente se lo realiza de la siguiente manera:

- 1.- Se registra la vacante.
- 2.- Las carpetas referidas por el mismo personal de la empresa y otras se analizan
- 3.- Se realiza la entrevista por parte del Gerente de Área

4.- La entrevista la realiza el Gerente del Área.

5.- Se selecciona al candidato.

6.- Se realiza entrevista con Gerente General.

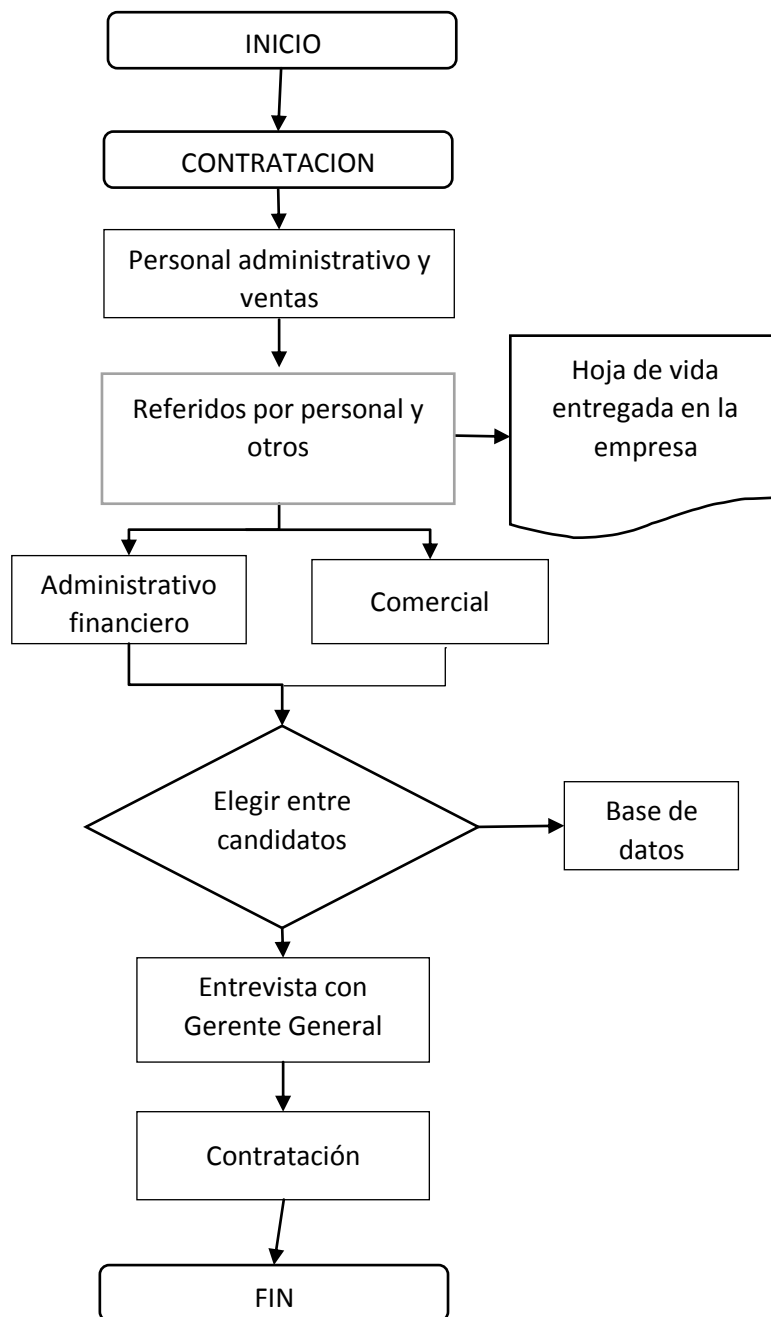


Gráfico 10: Flujograma del proceso actual de contratación

4.6.3. Proceso de Inducción

Se ha evidenciado que no existe ningún proceso para la inducción al personal que empieza a laborar en la empresa o a su vez al personal que es promovido dentro de ella.

4.6.4. Proceso de Capacitación

Lamentablemente tampoco existe un proceso de capacitación en la empresa, sólo se basa en lo que cada gerente supone que tipo de capacitación requiere su personal a cargo o el mismo y en algunas ocasiones, porque alguna empresa llegó a ofrecer los servicios de dichos cursos, mas no se realiza un proceso de capacitación de manera organizada ni mucho menos se identifica la verdadera necesidad de la capacitación, es decir el responsable del área indica que se requiere tal o cual curso , se realiza la solicitud mediante un mail, el Gerente de área aprueba y se toma el curso.

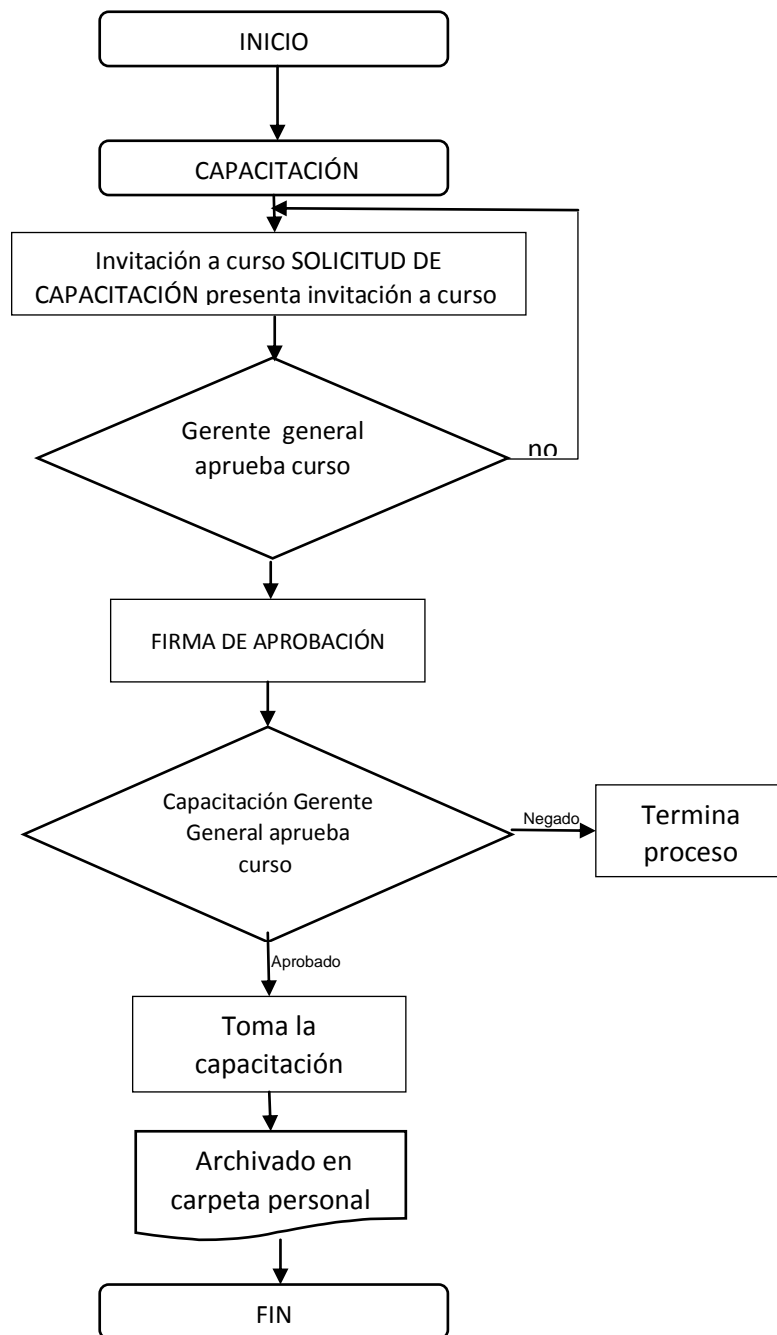


Gráfico 11: Flujograma del proceso actual de capacitación

4.6.5. Proceso de evaluación de desempeño

La entidad no cuenta con procesos destinados a evaluar el desempeño, no obstante en ocasiones los gerentes de área han intentado establecer indicadores para esta causa, sin embargo, la falta de normativas y registros ha impedido que se lleve con éxito estas iniciativas.

4.6.6. Organigrama

Este es el organigrama de la empresa, el cual debería estar publicado en la cartelera de la empresa para que esté debidamente comunicado a todo el personal.

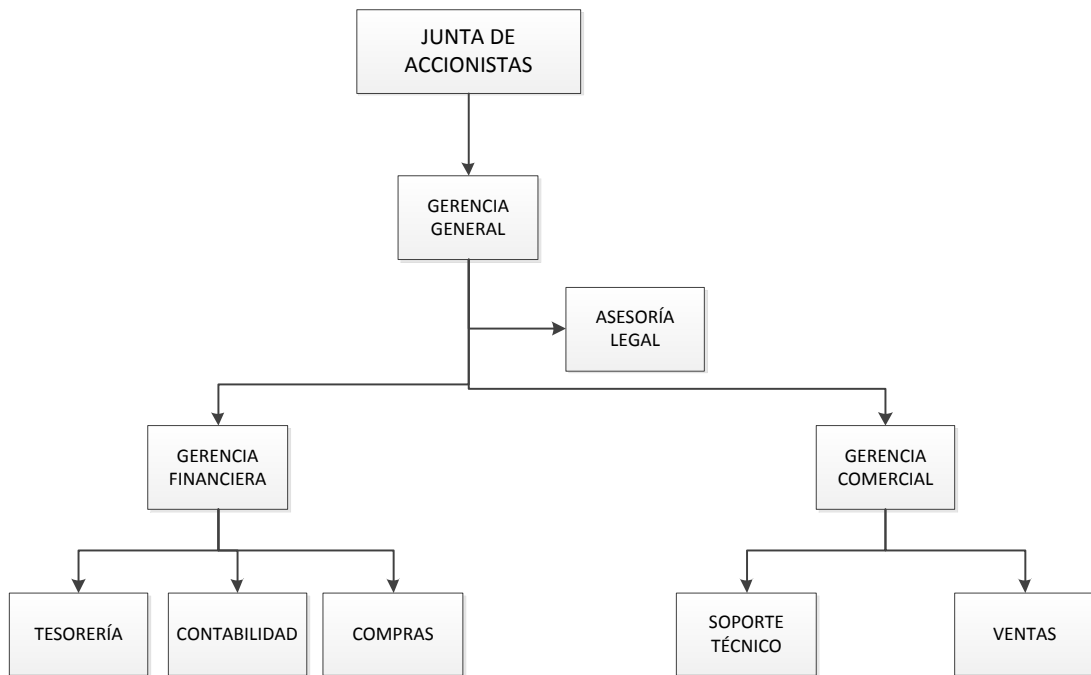


Gráfico 12: Organigrama estructural

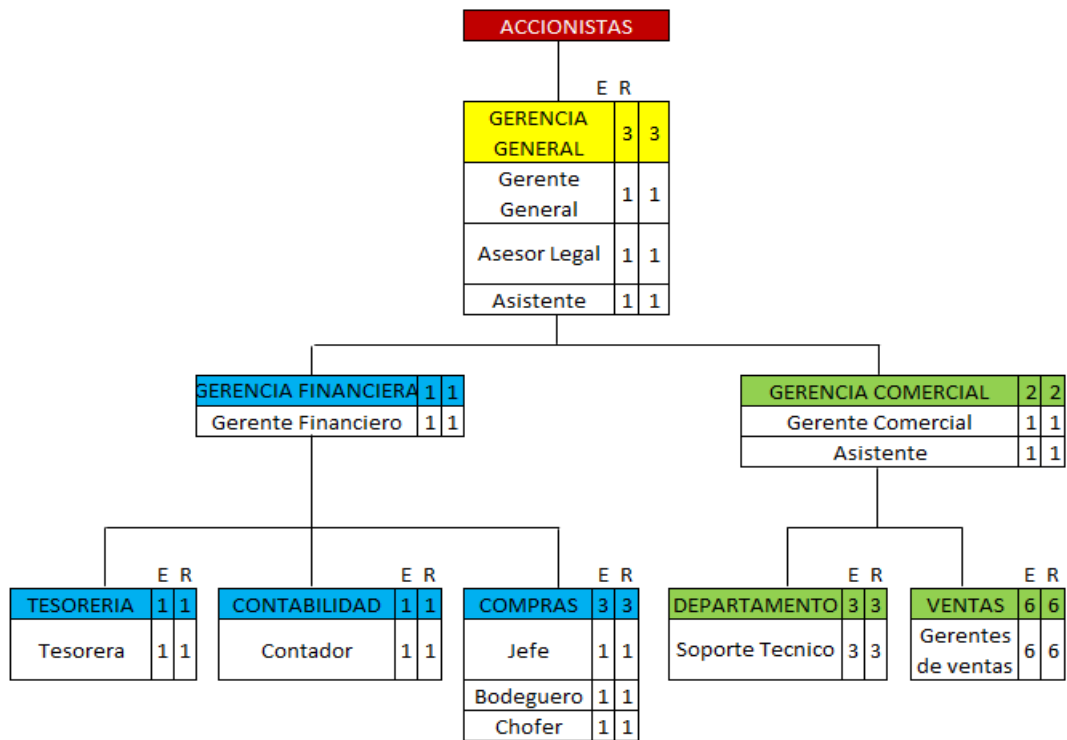


Gráfico 13: Organigrama posicional

CAPÍTULO V
MARCO PROPOSITIVO

CAPÍTULO V

CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.

5.1. INTRODUCCIÓN

La Unidad de Recursos Humanos tiene la tarea de integrar al recurso humano, manteniendo los puestos que conforman la estructura organizacional. Debe identificar los requerimientos de la fuerza laboral, el inventario de las personas potencialmente capaces disponibles, el reclutamiento, selección, contratación, evaluación, las compensaciones y capacitación de los candidatos, así como de empleados en funciones.

Las empresas poseen un elemento común: todas están integradas por personas y éstas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones.

Por eso no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado. Si alguien dispusiera de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables, pero carece de personas, o éstas se consideran mal dirigidas, con escasos incentivos, con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible.

Cada vez se torna necesario, que el personal que labora en las organizaciones no solamente esté bien capacitado y motivado, sino que esté plenamente identificado con la empresa, que sean buenos actores, formadores de nuevos paradigmas y que estén comprometidos con los objetivos de la organización a donde pertenecen, además de participar activamente en la toma de decisiones donde esté involucrado el grupo, como un verdadero equipo de trabajo muy bien engranado.

5.2. MISIÓN

- Mantener los procesos de la dirección de Recursos Humanos en perfecto orden de esa manera sea eficiente para así contribuir con el adecuado entorno laboral y bienestar de los trabajadores sustentándose en el mejoramiento integral de los procesos y en su personal de alta calidad humana y profesional.

5.3. VISIÓN

- Para el año 2014 la Unidad de Recursos Humanos de DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. tendrá estructurado los procesos de toda la empresa mediante la gestión eficaz del mismo, basándose en procesos claros y bien organizados para que todos quienes conforman la empresa sepan sus derechos y obligaciones.

5.4. COMPETENCIAS

- Orientación al usuario.
- Orientación a la calidad
- Eficiencia y eficacia para cumplir con los objetivos planteados
- Equidad

5.5. OBJETIVOS

- Contribuir al éxito de la empresa manteniendo los procesos claros para la contratación, formación, conservación y desarrollo de sus colaboradores, para que los mismos se puedan desenvolver en un ambiente de trabajo dinámico.
- Cumplir a tiempo y según lo que exige la ley respecto al tema laboral y por lo estipulado en los procesos de BPM (Business Process Management) Gestión de Procesos de Negocio.

DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A. al crear su Unidad de Recursos Humanos le permitirá centralizar el manejo de sus colaboradores, logrando una mejor organización y control sobre ellos identificando de manera más precisa sus necesidades colaborando así a que su personal se sienta más tranquilo en las funciones que realiza y compartiendo el logro de objetivos individuales que a la larga influyen en el desempeño de la empresa.

5.6. RESPONSABLES

Responsables para que la creación de esta Unidad de Recursos Humanos tenga éxito son:

- Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, responsable directo de las actividades a realizar dentro de la creación de la Unidad.
- Jefes y Gerentes de Área, responsables de la actualización del análisis y descripción de cargos que se encuentran bajo su dirección, así como transmitir la información correspondiente al puesto a su personal a cargo.

Junto con el Jefe de Recursos Humanos elaborarán el plan de capacitación para cada área.

- Los colaboradores son responsables de aprovechar la capacitación recibida en la empresa para aplicar en su desempeño diario.
- Gerencia General será la responsable de velar para que todos y cada uno de los objetivos propuestos en la Unidad de Recursos Humanos se cumplan, apoyando la gestión así como evaluando su desenvolvimiento.

5.7. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Dirigir la ejecución de las actividades propias de la Unidad de Recursos Humanos.
- Revisar y aprobar los documentos y productos que genere el área de Recursos Humanos.
- Brindar soluciones y alternativas innovadoras.
- Realizar la planificación operativa del área.
- Emitir políticas para el funcionamiento del área.

5.8. POLÍTICAS DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Las políticas se presentan en relación a los principales procesos de la organización:

- Descripción de puestos
 - Trabajar en conjunto con personas de las demás áreas, que conocen a fondo los puestos que dirigen o supervisan.
 - Atender a todos los puestos de la compañía.
 - Realizar el levantamiento de perfiles cada vez que se actualice la descripción de funciones de los cargos.
- Reclutamiento
 - Trabajar de forma conjunta con las áreas de la empresa para establecer las necesidades de personal.
- Selección y contratación de personal
 - Realizar la selección de personal en todos los casos, cuando se necesite cubrir un cargo.
 - Cumplir con este proceso tomando como base principal el levantamiento del perfil del cargo a seleccionar.

- Cumplir con todos los pasos establecidos en el subproceso.
- Inducción
 - Realizar la inducción con todas las personas que se incorporan a trabajar en la empresa.
 - Aplicar encuestas de satisfacción laboral a todas las personas que integran la empresa.
 - Diseñar planes de acción tendientes a mejorar el ambiente laboral
- Capacitación
 - Cumplir con el programa de capacitación.
 - Dar prioridad a eventos de capacitación que modifiquen las competencias determinadas en el levantamiento de perfiles.
 - Centrar la atención a la enseñanza de actividades o conductas claves que conducen a la obtención de resultados.
- Evaluación de desempeño
 - Aplicar la gestión de desempeño una vez por año a todas las personas que laboran en la empresa.
 - Regirse a las competencias esenciales determinadas en el levantamiento de perfiles.

5.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

En base a la estructura organizacional ya existente, se procede a aumentar la Unidad de Recursos Humanos, misma que estaría bajo la actual Gerencia Financiera que pasaría a redefinirse como Gerencia Administrativa Financiera, para lo cual se añade también un asistente de gerencia. En los organigramas siguientes se puede observar la conformación del área.

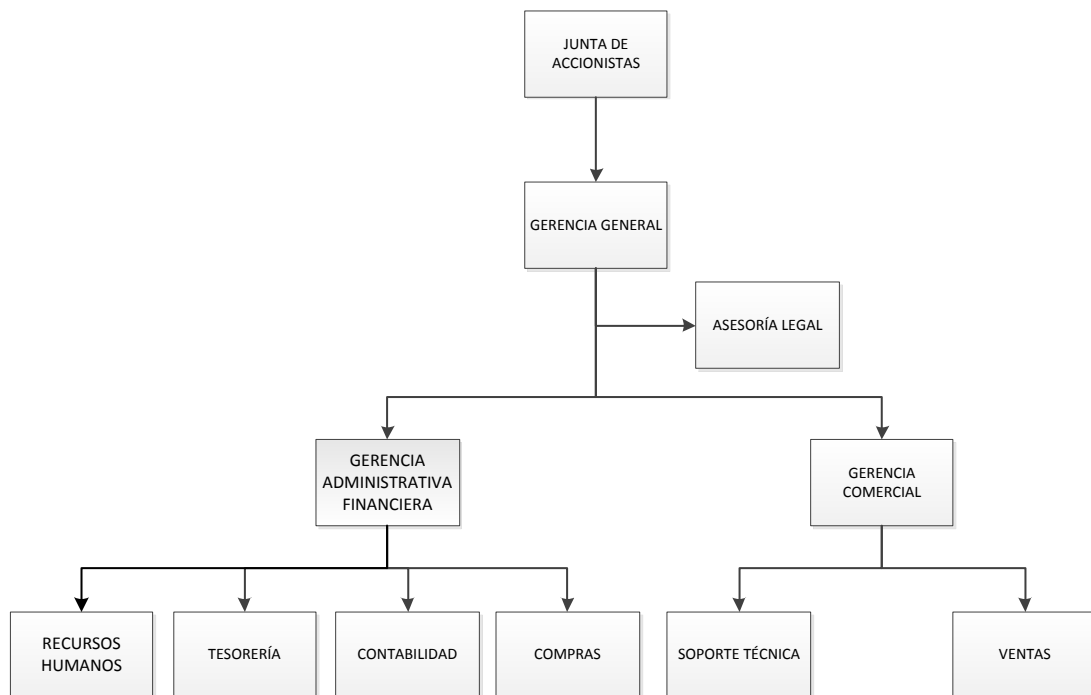


Gráfico 14: Nuevo Organigrama Estructural

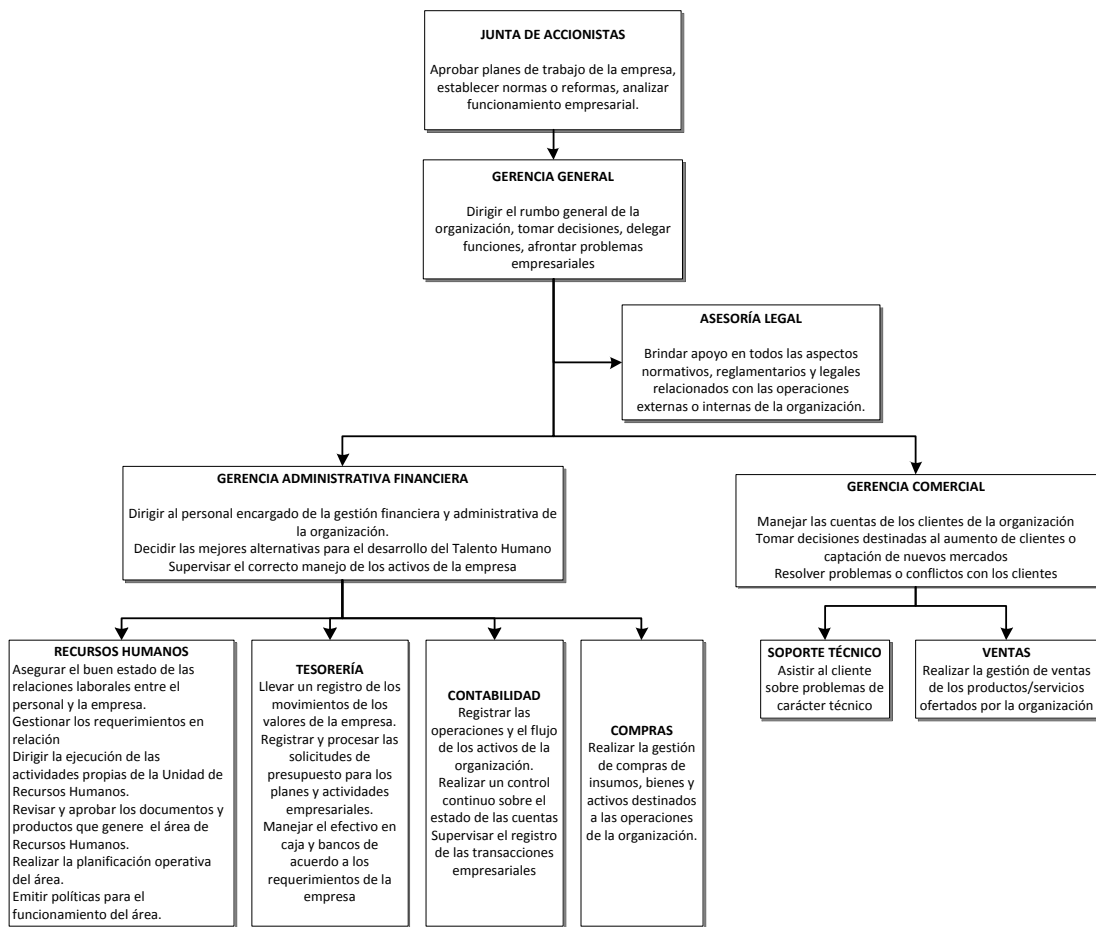


Gráfico 15: Organigrama funcional

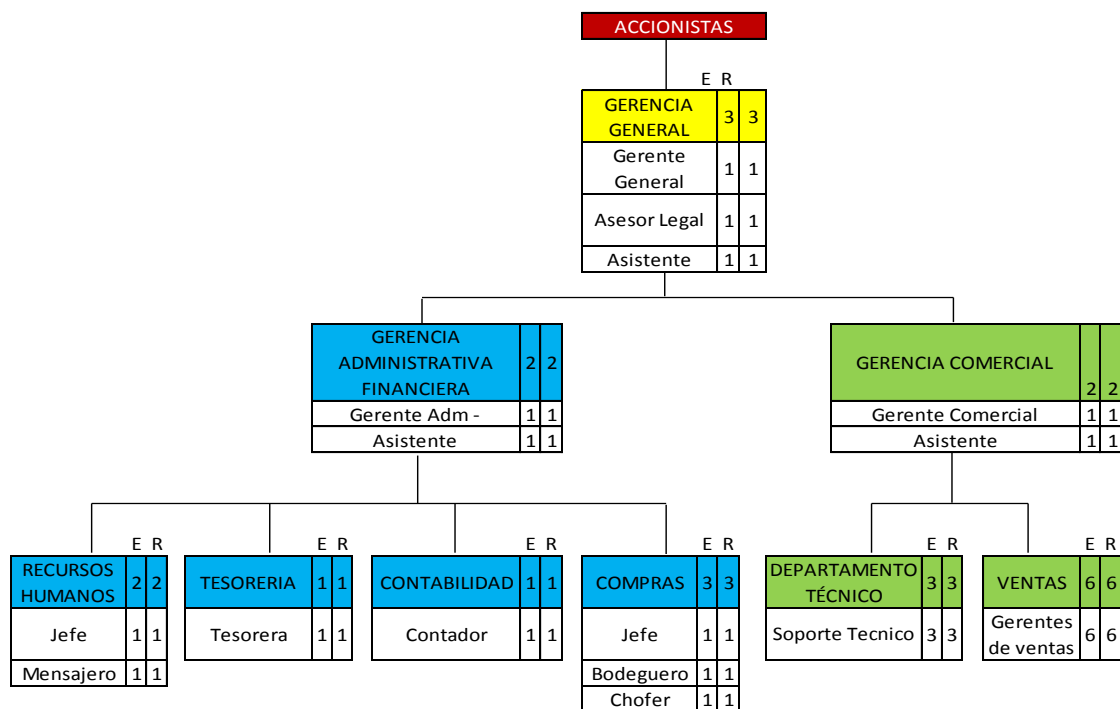











Gráfico 16: Organigrama de posición del personal

5.10. PROCESOS DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

La metodología a utilizarse para la descripción de los procesos requerirá de la descripción de los procesos y su visualización dentro de un diagrama de flujo, con la siguiente simbología:

- Descripción del Subproceso: contempla un breve resumen del subproceso.
- Diagrama de Flujo: se representan las actividades y el flujo a seguir.

Se utilizarán la simbología según la norma ISO5807, los mismos que por su facilidad de interpretar permiten crear diagramas de flujo claros y de fácil comprensión:

	Indica el inicio o el fin del flujo del proceso. También puede representar una parada o interrupción programada en el flujo, que sea necesaria.
	El rectángulo se usa para representar un evento o proceso. Por lo general es el símbolo más utilizado.
	Este símbolo se emplea para representar un evento o proceso de preparación.
	El rombo representa una condición dentro del flujo en el que es posible seleccionar entre dos opciones. La metodología es que la condición sale por un lado si la alternativa se cumple, o sale por el lado opuesto si no se cumple.
	Su empleo se da para representar ingreso de datos.
	Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del proceso.
	El círculo pequeño representa un punto de conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo. Como referencia de continuidad del proceso se emplea números o letras en su interior.
	Representa archivos o documentos de fuentes externas que forman parte del proceso
	La flecha indica el sentido y la trayectoria de las tareas del proceso.

Los procesos que forman parte de la Unidad de Recursos Humanos son los siguientes:

- Descripción de puestos
- Reclutamiento, selección y contratación
- Inducción
- Capacitación
- Evaluación del desempeño

5.10.1. PROCESO 1: Descripción de puestos

OBJETIVO

- Obtener los perfiles de competencia laboral de todos los cargos

ALCANCE

- Desde el momento de la actualización de funciones de un cargo o a partir de la creación de un nuevo cargo.
- Hasta determinar las competencias esenciales de cada cargo.

REFERENCIAS

- Registros internos sobre operaciones o actividades del personal.

RESPONSABLES

- Unidad de Recursos.
- Gerente Financiero-Administrativo.
- Jefes Departamentales.

BENEFICIOS

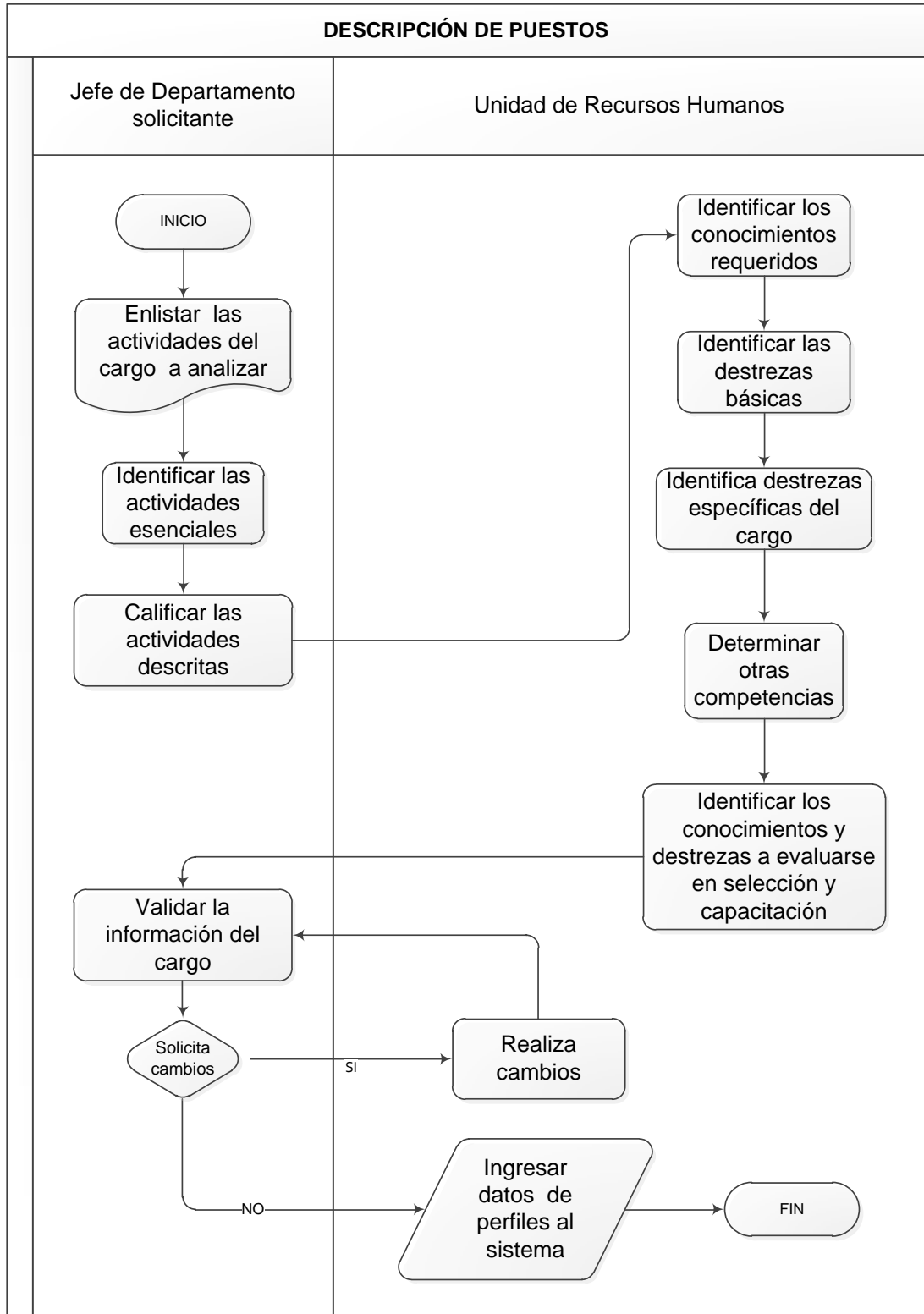
- Acelera los procesos de selección de personal.
- Proporciona insumos para el sistema de capacitación, entrenamiento y desarrollo.
- Ofrece insumos para el sistema de evaluación y retroalimentación del rendimiento

DESCRIPCIÓN

- Jefe del Departamento Solicitante
 - Enlistar las actividades del cargo a analizar
 - Identificar las actividades esenciales
 - Calificar las actividades descritas a partir de su Frecuencia, Consecuencias y Complejidad
 - Valida la información del cargo de acuerdo a sus conocimientos en el área
- Unidad de Recursos Humanos
 - Identificar los conocimientos requeridos para desempeñar las actividades esenciales

- Identificar las destrezas básicas para la organización.
- Identifica destrezas específicas del cargo
- Determinar otras competencias
- Identificar los conocimientos y destrezas a evaluarse en selección y capacitación
- Realiza cualquier cambio sugerido por el jefe departamental
- Ingresar datos de perfiles al sistema

DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
Departamento:	Secciones a su cargo:	
Misión:		
FUNCIONES		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica:		
Idiomas:		
Experiencia General:2 años		
Reporta a:		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente del área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.10.2. PROCESO 2: Reclutamiento, selección y contratación

OBJETIVO

- Establecer las actividades que debe realizar la Unidad de Recursos Humanos en coordinación con los demás departamentos para un correcto reclutamiento, selección y contratación del personal nuevo o promovido para el nuevo puesto o para llenar la vacante. Los candidatos serán seleccionados según sus habilidades, capacidad, formación y experiencia en puestos similares.

ALCANCE

- El presente procedimiento es aplicable para el reclutamiento, selección y contratación del nuevo personal o para el personal promovido dentro de la empresa.

REFERENCIAS

- Para consulta referente al tema acudir a programas de selección y contratación de personal.

RESPONSABLES

- Unidad de Recursos.
- Gerente Financiero-Administrativo.
- Jefes Departamentales
- Asesor legal.

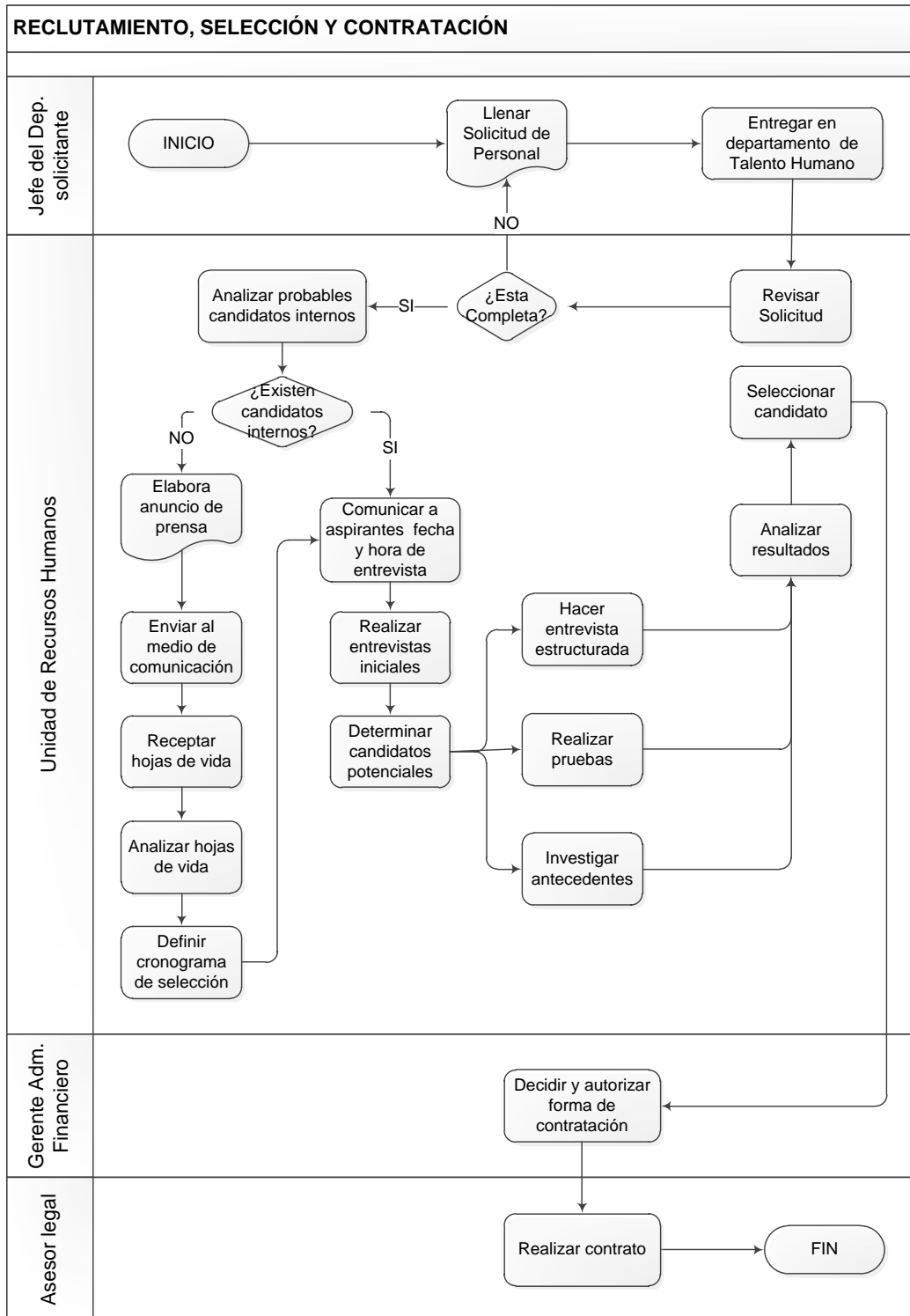
DESCRIPCIÓN

- Jefe del Departamento solicitante
 - Llenar Solicitud de Personal

- Entregar en departamento de Talento Humano
- Unidad de Recursos Humanos
 - Revisar que Solicitud de Personal esté completa e informa a Gerencia que se va a proceder con la selección
 - Analizar probables candidatos internos en función de perfiles e informa resultados
 - Convoa a concurso si existe terna de candidatos internos, de lo contrario elabora anuncio para publicar por la prensa
 - Enviar al medio de comunicación anuncio para su publicación
 - Receptar hojas de vida
 - Analizar hojas de vida en función del perfil requerido y determina candidatos
 - Definir cronograma de selección
 - Comunicar a aspirantes preseleccionados fecha y hora de entrevista inicial
 - Realizar entrevistas iniciales a precandidatos
 - Determinar candidatos potenciales
 - Investigar antecedentes
 - Validar documentos
 - Realizar pruebas de conocimiento, actitud, inteligencia
 - Hacer entrevista estructurada
 - Analizar resultados de pruebas y entrevista
 - Seleccionar candidato idóneo
- Gerente Adm. Financiero
 - Decidir y autorizar forma de contratación

- Asesor Legal
 - Elaborar Contrato de Trabajo

DIAGRAMA DE FLUJO



5.10.3. PROCESO 3: Inducción

OBJETIVO

- Dar la inducción al personal nuevo y hacer conocer el reglamento de la empresa así como la misión, visión, valores y compromiso de la misma.

ALCANCE

- El presente procedimiento es aplicable para todo el personal nuevo de DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.

REFERENCIAS

- Para consultas referentes al tema, acudir al Reglamento de la empresa debidamente legalizado en el MRL.

RESPONSABLES

- Unidad de Recursos Humanos
- Jefe del Departamento Solicitante

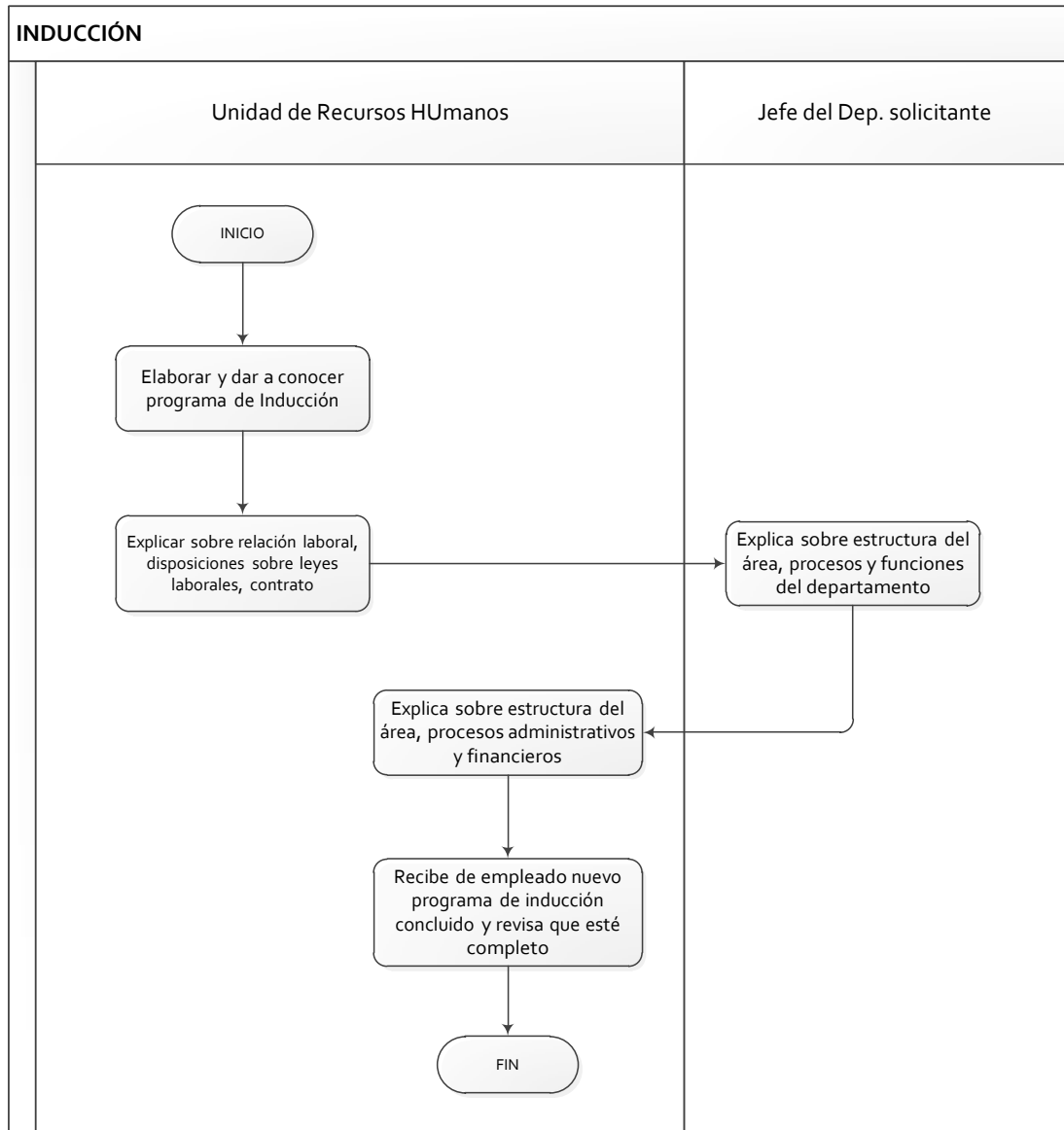
La Inducción debe ser documentada es decir existirá un documento donde el empleado nuevo firme la recepción de la misma, fecha y material recibido.

DESCRIPCIÓN

- Unidad de Recursos Humanos
 - Elaborar y dar a conocer programa de Inducción a todas las áreas de la empresa mediante correo interno

- Explicar sobre relación laboral, disposiciones sobre leyes laborales, contrato, beneficios y da a conocer estructura del área
- Explica sobre estructura del área, procesos administrativos y financieros
- Recibe de empleado nuevo programa de inducción concluido y revisa que esté completo
- Jefe de Departamento solicitante
 - Explica sobre estructura del área, procesos y funciones del departamento

DIAGRAMA DE FLUJO



5.10.4. PROCESO 4: Capacitación

OBJETIVO

- Establecer las actividades que debe realizar la Unidad de Recursos Humanos en coordinación con los demás departamentos para la correcta identificación de las necesidades de capacitación, objetivos administrativos y objetivos de investigación. Se deberá realizar una evaluación por parte de caga gerente de área a sus subordinados en el mes de diciembre para así poder realizar el plan de Capacitación Anual.

ALCANCE

- El presente procedimiento es aplicable para la evaluación de todo el personal de DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.

REFERENCIAS

- Para consulta referente al tema acudir a programas de capacitación y evaluaciones anteriores

RESPONSABLES

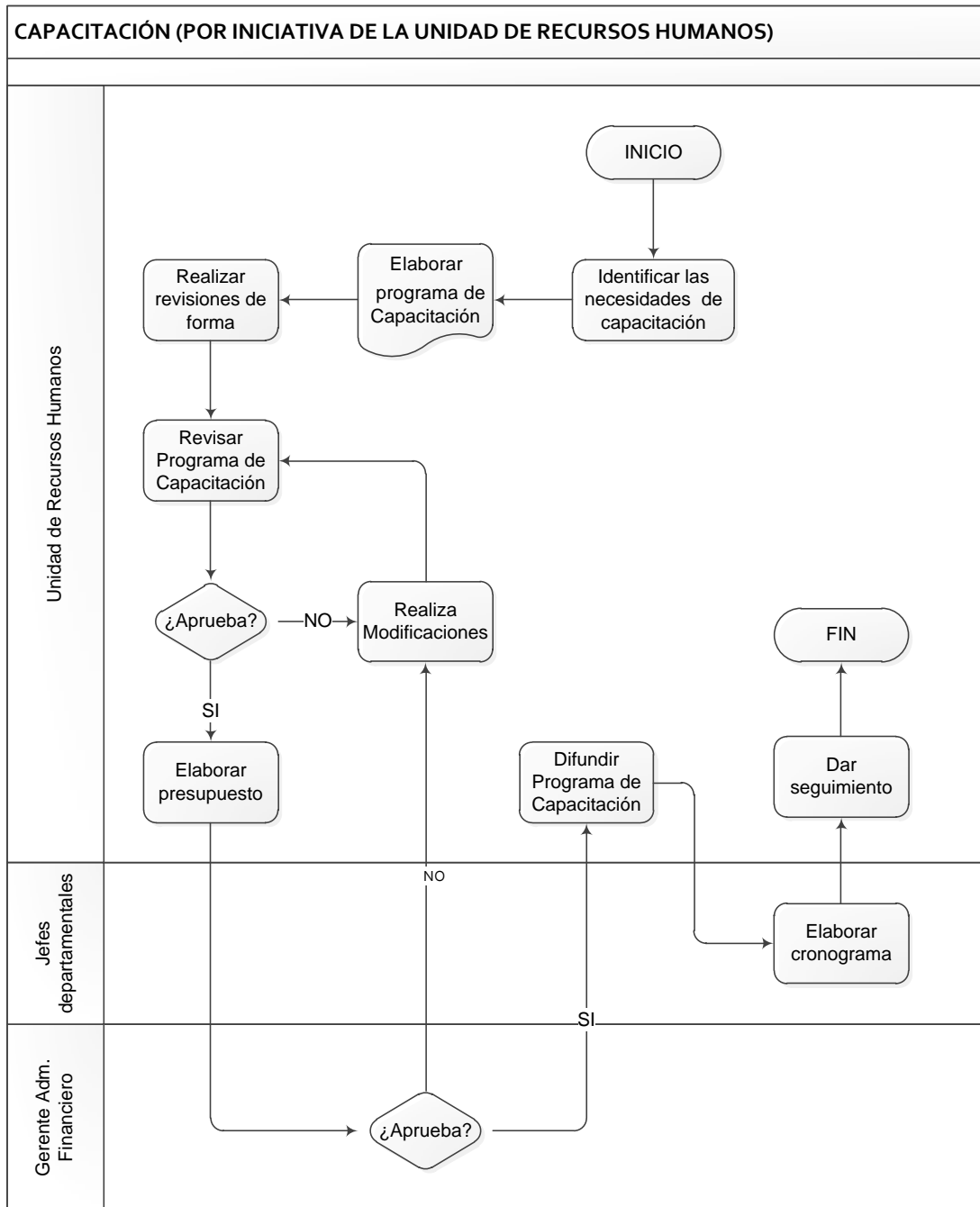
- Unidad de Recursos humanos.
- Gerente Adm. Financiero
- Jefes departamentales

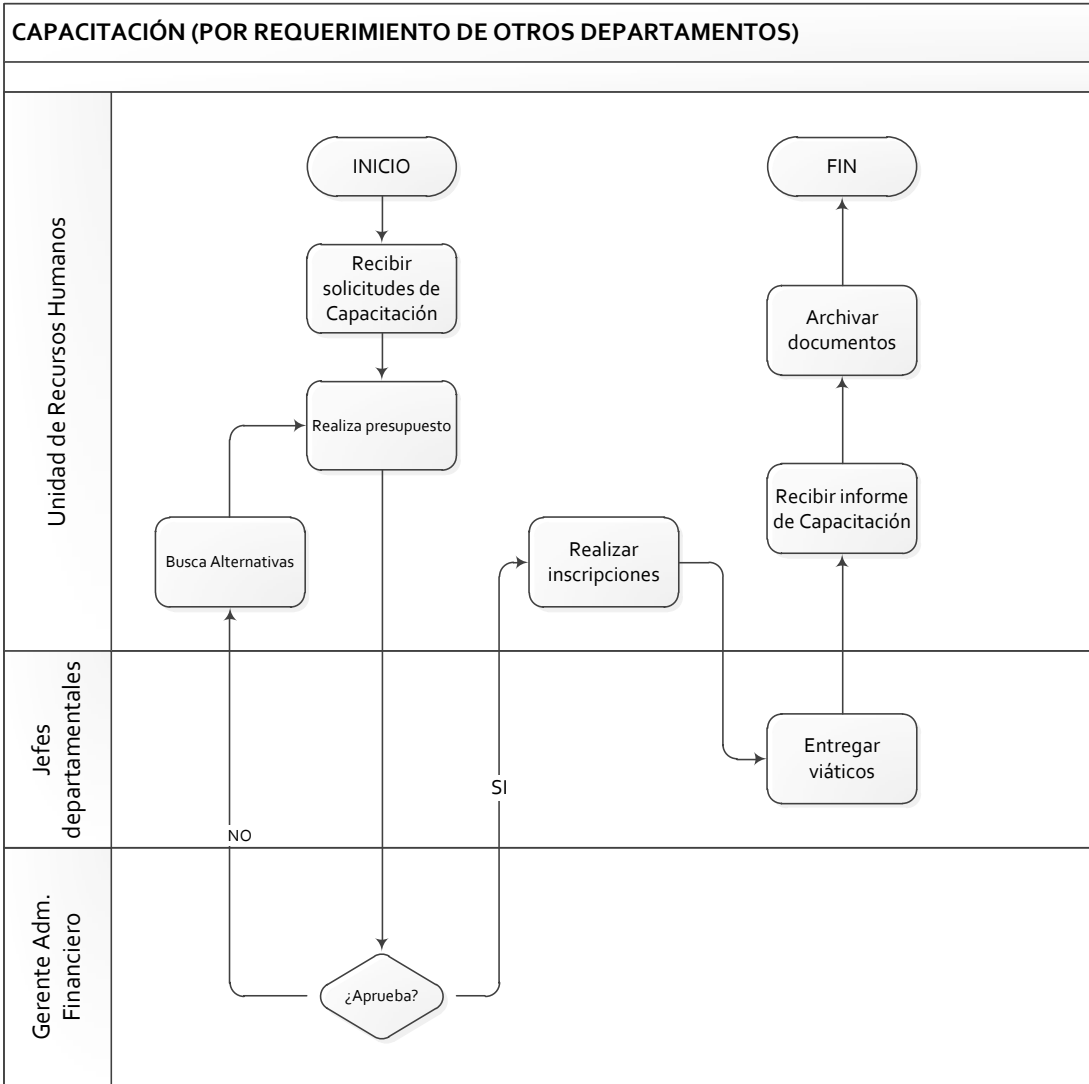
DESCRIPCIÓN

- Unidad de Recursos Humanos
 - Identificar las necesidades de capacitación determinadas en la Elaboración de Perfiles
 - Elaborar programa deCapacitación
 - Realizar revisiones de forma

- Revisar Programa de Capacitación
- Difundir Programa de Capacitación aprobado
- Dar seguimiento al cumplimiento del Programa.
- Recibir solicitudes de Capacitación y verifica que esté en relación con necesidades de Capacitación
- Aprobar curso de Capacitación
- Realizar inscripciones al curso
- Recibir informe de Capacitación recibida
- Archivar documentos sobre capacitación
- Gerente Adm. Financiero
 - Aprobar Programa de Capacitación
 - Entregar viáticos de acuerdo al tiempo de duración del evento y lugar
- Jefes Departamentales
 - Elaborar cronograma para Capacitación para coordinación con el personal de su área

DIAGRAMA DE FLUJO





5.10.5. PROCESO 5: Evaluación del desempeño

OBJETIVO

- Medir el nivel actual de desempeño en el cumplimiento de las actividades esenciales en el puesto de trabajo y las causas que establecen determinado desempeño.

ALCANCE

- A partir de la planificación del proceso, definiendo objetivos esenciales que se buscan obtener.
- Hasta la culminación del proceso de evaluación a todas las personas de la empresa.

RESPONSABLES

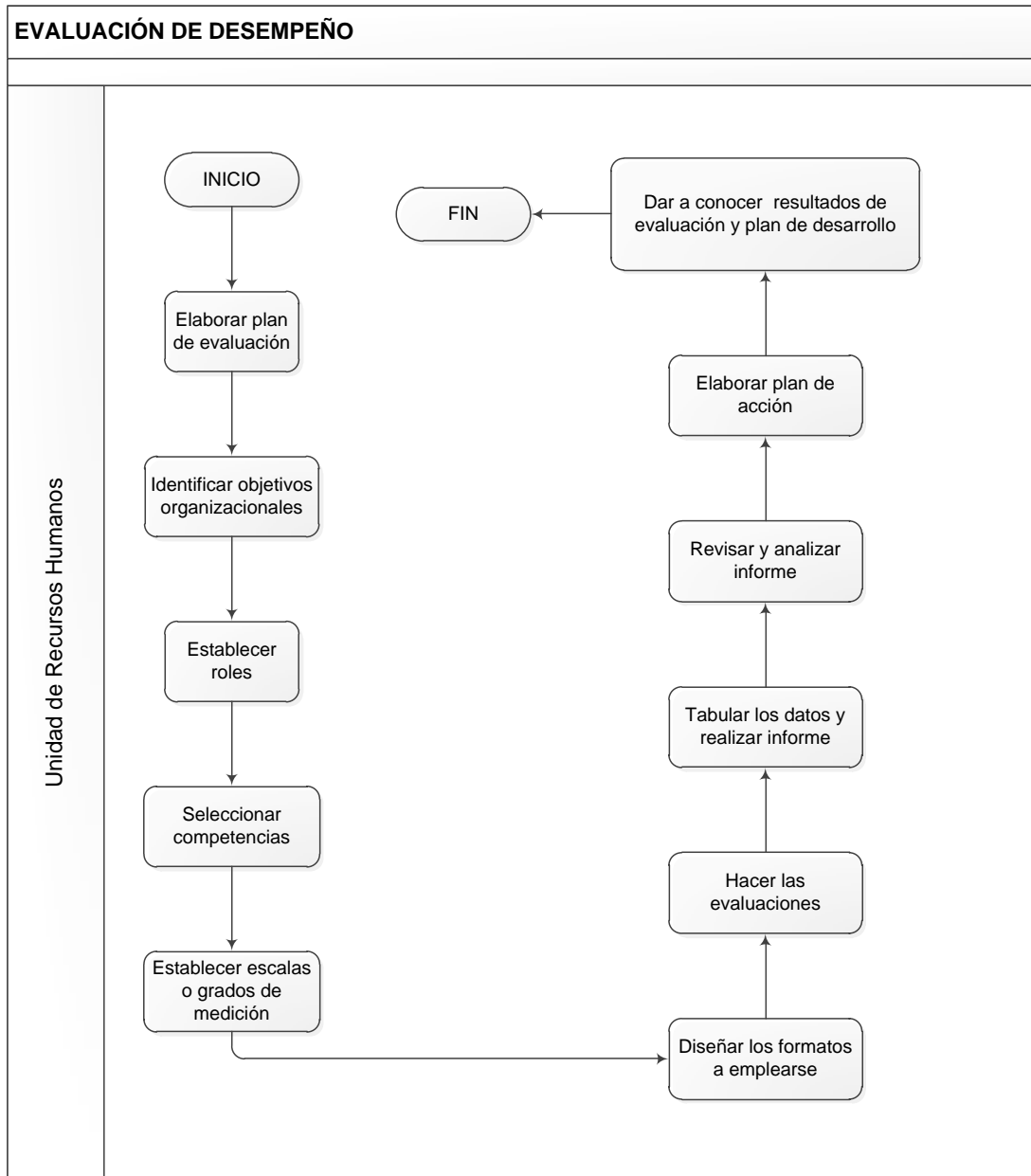
- Unidad de Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN

- Unidad de Recursos Humanos
 - Elaborar plan de evaluación
 - Identificar objetivos organizacionales que se quieren alcanzar
 - Seleccionar competencias a evaluar
 - Establecer escalas o grados de medición de cada competencia a evaluar
 - Diseñar los formatos a emplearse en el proceso

- Hacer las evaluaciones y entregar los formatos al área de Talento Humano
- Tabular los datos y realizar informe del proceso
- Revisar y analizar informe por parte del equipo evaluador
- Elaborar plan de acción a desarrollarse con el personal
- Dar a conocer al trabajador resultados de evaluación y plan de desarrollo

DIAGRAMA DE FLUJO



5.11. Descripción de puestos

Una vez que se tiene el análisis y descripción del puesto, el mismo que debe contener:

Descripción del cargo

A qué departamento pertenece

A quién reporta

Misión del cargo

Experiencia

Nivel de educación requerido para el puesto (Anexo 3)

Clases de puestos:	
Gerentes.....	3
Jefes de Área.....	2
Tesorero.....	1
Asistentes.....	2
Asesor Legal.....	1
Chofer.....	1
Representantes de ventas.....	4
Asesores Técnicos.....	2

A continuación el análisis y descripción de cargos de la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A.

5.11.1. Asesor técnico del área de comercial

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Asesor técnico del área de comercial	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
Departamento: Comercial	Secciones a su cargo:	
Misión: Colaborar y realizar las tareas que demandan el servicio de postventa, mantenimiento de equipos, arranques y comisionados.		
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> ✧ Inspeccionar y evaluar de equipos que requieren servicio de mantenimiento. ✧ Dar soporte técnico a los gerentes de cuenta para una eficiente oferta de los servicios, que comercializamos en el ámbito nacional. ✧ Programar visitas periódicas de postventa a clientes que hayan recibido los servicios de Danielcom. ✧ Asesorar a los técnicos que colaboren en los trabajos que requieran la participación de personal eventual. ✧ Dar seguimiento a los trabajos en ejecución. ✧ Presentar reporte semanal de trabajos realizados ✧ Acompañar y asesorar a los gerentes de cuenta en visitas a instalaciones de los clientes en el campo, cuando el caso lo amerite. ✧ Medir y evaluar el nivel de satisfacción del servicio post-venta en las líneas que se comercializan en DES ✧ Asesorar, a los funcionarios en el proceso de venta de servicio técnico ✧ Asistir permanente a gerentes de cuenta y clientes ✧ Asistir en la coordinación, trabajar requerimientos especiales directamente con proveedores, clientes, gerentes de cuenta. ✧ Mantener comunicación constante con su supervisor y gestionar sus requerimientos. ✧ Elaborar un presupuesto previo de gastos, viajes y cualquier otro rubro a percibir según lo estipulado en el presupuesto operativo ✧ Recibir y contestar correspondencia de proveedores, clientes internos y externos referentes al servicio técnico. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica: Tercer Nivel en áreas como ingeniería mecánica, industrial, química o de procesos. Idiomas: Inglés 80% Experiencia General: 2 años		
Reporta a: Gerente de cuenta		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente del área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.2. Marketing e Imagen Corporativa

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Jefe de Marketing e Imagen Corporativa	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: Gerencia Comercial		Secciones a su cargo:
Misión: Planificar, organizar y dirigir la publicidad de la compañía. Proveer a los colaboradores de la empresa el material publicitario necesario para que la imagen que se proyecte al cliente sea la mejor.		
Descripción Detallada: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollar las actividades de Marketing, planificación de publicidad en medios, diseño y mantenimiento de la página web ❖ Supervisar el mantenimiento y/o renovación periódica de la Imagen corporativa y manuales de marca ❖ Coordinar la contratación de publicidad en medios móviles, y eventos para posicionamiento de marca ❖ Coordinar la calificación y recalificación de DANIELCOM como proveedor de Bienes, Obras y servicios de nuestros clientes. ❖ Diseñar material publicitario de acuerdo a la última versión gráfica: calendarios, bolígrafos, tarjeteros, pelotas, etc. en coordinación con el Gerente Comercial de acuerdo a su planificación. ❖ Seleccionar, evaluar y calificar medios publicitarios. ❖ Gestionar el manejo digital de logotipos de todas las marcas que representa DANIELCOM. ❖ Supervisar el manejo y diseño de papelería. ❖ Diseñar Herramientas de Comercialización: catálogos, calendarios, carpetas, gigantografías, banners, roll-ups. ❖ Coordinar eventos y ferias por pedido del área comercial: planificación del stand, contenido gráfico, modelos en caso de requerirse, catálogos, papelería para entregar a clientes, verificación de materiales a entregar con el proveedor para feria. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
<p>Instrucción básica: Instrucción de 3er. Nivel en Marketing o Administración de empresas</p> <p>Cursos: Manejo de Adobe Ilustrador y Photoshop, Publicidad Corporativa.</p> <p>Idiomas: Manejo del Inglés 80%</p> <p>Experiencia General: Mínimo 1 año de experiencia en el área de Marketing</p> <p>Reporta a: Gerencia Comercial</p>		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.3. Bodeguero

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Bodeguero	Fecha de Elaboración: 1-1-13	Fecha de Revisión:
Departamento: Administración y Financiero		Secciones a su cargo: Bodega
Misión : Organizar, almacenar, y coordinar las operaciones internas de la bodega		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Realizar la verificación física de acuerdo a la guía de remisión o factura u orden de compra. ✧ Revisar la integridad física de la mercadería y confirmación de cantidades recibidas y números de parte, con la utilización de un sello de recepción temporal. ✧ Notificar discrepancias Procura. ✧ Ingresar al sistema los bienes adquiridos, una vez que el material ha sido revisado por el responsable de bodega, el deberá proceder a ingresar los ítems en el sistema, enlazando la orden de compra emitida por Procura. ✧ Generar en el sistema el comprobante de egreso de materiales y mercadería con los respectivos documentos de respaldo documento de egreso de bodega. ✧ Elaborar guía de remisión para entrega de mercadería en bodega a ventas para posterior coordinación de entrega a clientes. ✧ Realizar la entrega de la mercadería al cliente, y en coordinación con el Gerente de cuenta regularizarán el ingreso y egreso respectivo de la mercadería en 48 horas de la entrega. ✧ Brindar las facilidades y soporte para la toma física de inventarios. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
<p>Instrucción básica:Bachiller</p> <p>Experiencia General:2 años en cargos similar</p> <p>Reporta a : Procura</p>		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Representante de la Dirección	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.4. Tesorería

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Tesorero	Fecha de Elaboración: 01/01/2013	Fecha de Revisión:
Departamento: Administrativo-Financiera	Secciones a su cargo: _____	
Misión: Controlar los fondos de la Compañía así como de las relaciones con los bancos e instituciones financieras. Realizar pagos, cobros y conciliación de cuentas con Contabilidad.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ✧ Realizar de manera intacta e inmediata los depósitos de los dineros y valores ingresados a la compañía. ✧ Digital y registrar la información generada en su área. ✧ Realizar el pago a proveedores verificando que los documentos de respaldo cumplan con los requisitos de ley. ✧ Elaborar documentos de crédito y débito requeridos por la organización. ✧ Realizar la gestión de cartera. ✧ Manejar el programa contable que tiene la empresa. ✧ Reemplazar a la Contadora General en casos de emergencia ✧ Mantener en funcionamiento en tiempo real el SGC ✧ Coordinar y apoyar al Jefe de Adquisiciones en todo lo que sea necesario relacionado con las importaciones u órdenes de compra. ✧ Elaborar la emisión de facturas verificando los documentos de respaldo como son: Requisición, Orden de Compra de cliente, cotización del ejecutivo y órdenes internas de proveedores. ✧ Realizar las conciliaciones Bancarias mensualmente ✧ Controlar, actualizar y archivar la información de proveedores y clientes (Ingresos, Egresos, Comprobantes, Etc.) ✧ Controlar el envío y la recepción de la documentación enviada a las diferentes dependencias de DES. ✧ Incluir en el flujo reportes de compras en el proceso ✧ Anulación de Egresos e ingresos 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
<p>Instrucción básica: Bachiller en Ciencias Contables/ Estudiante de Contabilidad y Auditoría. Cursos: Computación, Hojas electrónicas y Legislación Tributaria Idiomas: Manejo del Inglés, 30% Experiencia Requerida: 1 años en Cargos similares.</p>		
Reporta a: Gerencia Administrativa Financiera.		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.5. Jefe de Procura

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Jefe de Procura	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: <i>Procura Nacional e Internacional</i>	Secciones a su cargo: Bodega Logística	
Misión: Lograr que la mercadería adquirida en el exterior llegue a tiempo y sin complicaciones al país y que de la misma manera sea entregada a los clientes, es el responsable desde que se el Gerente de cuenta requiere el material hasta su verificación y entrega al Cliente.		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Realizar la planificación anual del Departamento de Procura Nacional e Internacional ✧ Elaborar y realizar el seguimiento, control y registro de Órdenes de Compra. ✧ Autorizar embarques de la mercadería internacional. ✧ Confirmar con proveedores el estado de las órdenes de compra. ✧ Hacer seguimiento de los trámites de desaduanización con los Agentes de Aduana. ✧ Coordinar con los Gerentes de Cuenta la importación de productos no disponibles en stock. ✧ Realizar todas las actividades relacionadas con la logística de la recepción de la mercadería en DES. ✧ Coordinar con Gerentes de Cuenta y Bodeguero la entrega de las órdenes de compra al cliente. ✧ Llevar la correspondencia y el archivo de órdenes de pago y de compra. ✧ Identificar y controlar producto no conforme de acuerdo a lo requerido por el cliente con la notificación del encargado de bodega para comunicar al Gerente de cuenta. ✧ Presentar semanalmente al área comercial los reportes de estado de órdenes de compra de importaciones. ✧ Realizar la correcta asignación de proyecto y pasar inmediatamente a Contabilidad para el respectivo ingreso de facturas al sistema de los procesos de importación. ✧ Realizar otras tareas atinentes a la empresa de acuerdo a delegación de la autoridad. ✧ Dar seguimiento a la planificación del departamento para la identificación de mejoras. ✧ Implementar y documentar las mejoras identificadas en el proceso del departamento. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
<p>Instrucción básica: Tercer nivel en carreras Administrativas o de Comercio Exterior</p> <p>Idioma extranjero: Inglés 75%</p> <p>Experiencia General: 2 años en cargos similares.</p> <p>Reporta a : Procura</p>		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.6. Chofer

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: CHOFER	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: Procura	Secciones a su cargo:	
Misión: Organizar, planificar la entrega de material y facturas para clientes dentro y fuera de la ciudad. Planificar mantenimiento de vehículo		
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> • Conducir bajo las normas que indica el reglamento de la comisión de Tránsito del Ecuador el vehículo de la empresa • Movilizar al personal cuando requiere trasladarse dentro y fuera de la ciudad • Despacharla carga que corresponda al departamento de ventas de la empresa dentro y fuera de la ciudad • Movilizar carga desde hacia la empresa. • Informar al Jefe de Procura local sobre la necesidad de mantenimiento y reparación del vehículo • Informar al Jefe de Procura local sobre la validez y vencimiento de los documentos legales del vehículo • Dejar siempre a buen recaudo el vehículo al terminar la jornada laboral y de retirarlo al iniciar dicha jornada. • Recoger mercadería donde los proveedores, de acuerdo a instrucciones de procura local • 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica: Bachiller con licencia profesional tipo C Experiencia General: Mínimo 2 años en cargos similares.		
Reporta: Procura		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.7. Gerente de Cuenta

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Gerente de Cuenta	Fecha de Elaboración: 01/01/2013	Fecha de Revisión:
Departamento: Comercial	Secciones a su cargo:	
Misión: Generar ventas, asesorar, dar seguimiento a las proformas presentadas y hacer la evaluación de satisfacción del cliente sobre los productos vendidos		
Descripción Detallada:		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Prospeccionar - Búsqueda de clientes en diferentes fuentes • Informar al departamento de Marketing los requisitos para la Calificación de la empresa con los clientes y los posibles clientes. • Recabar información, buscar nuevos proveedores en Internet y reportar la información obtenida a Gerencia Comercial • Buscar e Identificar de Influencias compradoras y necesidades de los clientes • Realizar planificación de visitas permanentes a Influencias Compradoras y usuaria • Desarrollar propuestas nacionales e internacionales • Solicitar cotizaciones a proveedores • Dar Seguimiento de Proyectos • Recopilar información relacionada con la satisfacción del cliente • Elaborar, dar seguimiento y control de las órdenes de compra • Planificar y realizar actividades Postventa con el Cliente • Coordinar y apoyar al Jefe de Importaciones en todo lo que sea necesario relacionado con las importaciones u órdenes de compra. • Revisar con el Jefe de Importaciones la mercadería inmediatamente que esta llega a bodega y coordinar su pronta entrega. • Confirmar Facturación y Cobranza de la Orden • Revisar los procesos y verificar el cumplimiento de los objetivos de Venta • Medir continuamente la ejecución de las funciones y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución • Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
<p>Instrucción básica: Instrucción Superior 3er. Nivel en ingeniería comercial, marketing o administración y de preferencia ingeniería mecánica o industrial.</p> <p>Idiomas: Inglés 100%</p> <p>Experiencia Requerida: 2 años en comercialización de productos similares.</p>		
Reporta a: Gerencia Comercial		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Representante de la Dirección	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.8. Asistente de Ventas

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Asistente de Ventas	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: Comercial	Secciones a su cargo:	
Misión: Asistir, coordinar, mantener y realizar todo clase de seguimientos en el área de ventas.		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizada la base de datos de los clientes. • Asistir a la Gerencia Comercial en el análisis & calificación de nuevos clientes. • Tener una carpeta física y electrónica de cada cliente, con el historial respectivo. • Llevar el registro físico y electrónico de las solicitudes de órdenes de compra recibidas de los clientes. El seguimiento de las órdenes deberá ser comunicado a todos los involucrados. • Archivar las cotizaciones enviadas a los clientes, y hacer el respectivo seguimiento. • Seguimiento a Proyectos. • Elaborar, registrar y hacer el seguimiento a las facturas. • Hacer el seguimiento de la cartera de los clientes y estar en contacto permanente con ellos, y realizar encuestas de satisfacción, solicitud de pagos de facturas vencidas, etc. • Realizar la calificación de los técnicos de la empresa de acuerdo a los requerimientos establecidos por los clientes. • Realizar la logística para los viajes de los Técnicos y/o de Gerentes de Cuenta: Diligenciar solicitud de viáticos, hacer reservas de hotel y compra de tiquetes aéreos. • Hacer la liquidación de los Servicios Técnicos realizados, con el objeto de establecer la utilidad de cada trabajo. • Coordinar y apoyar a todo el personal de ventas en lo que sea necesario para brindar un excelente servicio al cliente. 		
•		
•		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica: Instrucción 3cer nivel en carreras administrativas Idiomas: Inglés 50% Experiencia General: Mínimo 2 años en cargos similares.		
Reporta a: GerenteComercial		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Representante de la Dirección	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.9. Gerente Comercial

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Gerente Comercial	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: <i>Comercial</i>	Secciones a su cargo: <ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Cuentas • Asistentes Técnicos • Marketing 	
Descripción General: Organizar, planificar y dirigir las ventas de la compañía. Impulsar, promover y desarrollar la línea de productos que mantiene la empresa.		
Descripción Detallada:		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Gestionar y evaluar los proyectos actuales y nuevos para el área de ventas. ✧ Promover y coordinar con los Gerentes de Cuenta la promoción de las líneas que comercializa la empresa. ✧ Coordinar con la Gerencia General las decisiones tomadas. ✧ Dar soporte y organizar a los Gerentes de cuenta en el área técnica y de comercialización de los productos a ofertar en el ámbito nacional. ✧ Gestionar capacitaciones técnicas para los Gerentes de cuenta. ✧ Gestionar la búsqueda de nuevas líneas de representación para la empresa. ✧ Programar visitas periódicas (mínimo 1 vez / año) de los representantes de las líneas y suplidores representados por DANIELCOM. ✧ Elaborar el presupuesto anual de ventas de la empresa y presentarlo hasta el 30 de noviembre de cada año a la Gerencia General. ✧ Cumplir con el presupuesto de ventas y presupuesto mínimo de utilidad ✧ Acompañar y asesorar a los Gerentes de cuenta en visitas a instalaciones de los clientes en el campo. ✧ Ser el mediador para dar soluciones objetivas y equitativas entre las partes en conflicto en caso de presentarse controversias de algún tipo en el departamento de ventas ✧ Supervisar y dar seguimiento a la relación clientes-Gerentes de cuenta. ✧ Medir y evaluar el nivel de satisfacción y servicio post-venta en las líneas que se comercializan en DES. ✧ Brindar asistencia permanente a clientes ✧ Realizar cotizaciones nacionales e internacionales y preparar material para concursos de las líneas de productos y/o Gerentes de cuenta asignados cuando la empresa lo requiera. ✧ Realizar otras tareas atinentes a la empresa de acuerdo a delegación de la autoridad 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica: Instrucción Superior 3er. Nivel en Ingeniería Comercial o Administración Idiomas: Inglés 80% Experiencia Requerida: 3 años en cargos similares.		
Reporta a: Gerencia General		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.10. Asistente de Gerencia General

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Asistente de Gerencia General	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: Administración	Secciones a su cargo: _____	
Misión:		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Asistir en proyectos específicos de la Gerencia Comercial y Gerencia General. ✧ Gestionar la elaboración de pólizas, cuando se requiera ✧ Coordinación logística para visitas al país de representantes del fabricante. ✧ Responsable por la vigencia, funcionamiento, ajustes, mejoras, cambios del SGC. ✧ Verificar que la carpeta del personal incluya los registros que el SGC considere necesarios. ✧ Apoyar con la planificación de los beneficios que la organización proporciona a los empleados. ✧ Planificación y organización del plan anual de capacitación. ✧ Coordinar con los Jefes de área la entrega de la evaluación de cada empleado. ✧ Elaboración y legalización de contratos de trabajo y actas de finiquito en el Ministerio de Relaciones Laborales. ✧ Ingresar avisos de entrada y salida al IESS. ✧ Archivo de documentos legales de la empresa ✧ Otras tareas atinentes a la empresa de acuerdo a delegación de la autoridad. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
<p>Instrucción básica: Estudiante universitario en Administración.</p> <p>Cursos: Normas ISO, actualización en leyes laborales, manejo de recursos humanos</p> <p>Idiomas: Inglés 100%</p> <p>Experiencia General: 2 años en cargos similares</p>		
Reporta a: Gerencia General		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Representante de la Dirección	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.11. Asesor Legal

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Asesor Legal	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: Gerencia General	Secciones a su cargo: -----	
Misión: Representar en todos los asuntos de índole legal a la empresa.		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar todos y cada uno de los contratos que emita la empresa • Revisar los contratos recibidos por parte de los clientes y de ser el caso solicitar las enmiendas necesarias • Revisar los contratos recibidos por los proveedores internacionales. • Legalizar los documentos necesarios para presentar en los diferentes procesos de licitación. • Manejar en caso de que la empresa tenga algún juicio o trámite legal pendiente. • Realizar un informe quincenal para la Gerencia General donde se indique porcentaje de avance de cada trámite. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica: Doctor en Jurisprudencia Idiomas: Inglés 80% Experiencia General: Mínimo 2 años en cargos similares		
Reporta a: Gerencia Comercial		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.12. Jefe de Recursos Humanos

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Jefe de Recursos Humanos	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
Departamento: Recursos Humanos	Secciones a su cargo:	
Misión: Proponer e Implementar las políticas de Recursos Humanos, tales como; selección, capacitación, evaluación, valoración de cargos, descripción de funciones, clima laboral, entre otros como también la definición, implementación y supervisión de las políticas administrativas.		
Descripción Detallada: <ul style="list-style-type: none"> ✧ Realizar el proceso de Selección. ✧ Realizar el proceso de inducción. ✧ Presentar el nuevo Organigrama de la empresa. ✧ Recopilar las evaluaciones realizadas por los gerentes de cada sección. ✧ Elaborar el Plan de Capacitación y coordinar su ejecución en conjunto con los gerentes de cada sección. ✧ Realizar todo el procesamiento y pago de la nómina de la Compañía. ✧ Supervisar el procesamiento y legalización de los beneficios sociales: Décimo Tercero, Décimo Cuarto y Utilidades. ✧ Elaborar y legalizar las Actas de Finiquito y Contratos de trabajo. ✧ Cumplir con las obligaciones con el IESS. ✧ Coordinar y supervisar el cumplimiento de las políticas de la empresa sobre RRHH 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción: Superior de 3er nivel en Psicología, Recursos Humanos o Administración. Cursos: Actualización Laboral; Normas de Calidad Idiomas: Inglés 70 % Experiencia Requerida: 2 Años de experiencia en funciones similares		
Reporta a: Gerente General		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.11.13. Gerente Financiero Administrativo

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Gerente Financiero Administrativo	Fecha de Elaboración: 1/1/13	Fecha de Revisión:
Departamento: Financiero Administrativo	Secciones a su cargo:	
Misión: Asistir, coordinar, mantener y realizar todo clase de seguimientos en el área de ventas.		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Mantener actualizada la base de datos de los clientes. ✧ Análisis & calificación de nuevos clientes. ✧ Tener una carpeta física y electrónica de cada cliente, con el historial respectivo. ✧ Llevar el registro físico y electrónico de las solicitudes de órdenes de compra recibidas de los clientes. El seguimiento de las órdenes deberá ser comunicado a todos los involucrados. ✧ Archivar las cotizaciones enviadas a los clientes, y hacer el respectivo seguimiento. ✧ Seguimiento a Proyectos. ✧ Elaborar, registrar y hacer el seguimiento a las facturas. ✧ Hacer el seguimiento de la cartera de los clientes y estar en contacto permanente con ellos, y realizar encuestas de satisfacción, solicitud de pagos de facturas vencidas, etc. ✧ Calificación de los técnicos de DANIELCOM de acuerdo a los requerimientos establecidos por los clientes. ✧ Realizar la logística para los viajes de los Técnicos y/o de Gerentes de Cuenta: Diligenciar solicitud de viáticos, hacer reservas de hotel y compra de tiquetes aéreos. ✧ Hacer la liquidación de los Servicios Técnicos realizados, con el objeto de establecer la utilidad de cada trabajo. ✧ Coordinar y apoyar a todo el personal de ventas en lo que sea necesario para brindar un excelente servicio al cliente. 		

5.11.14. Mensajero

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Mensajero	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
Departamento: Recursos Humanos	Secciones a su cargo:	
Misión: Cumplir con los requerimientos del jefe de Recursos Humanos en cuanto a traslados de bienes y/o documentos, como también para la realización de trámites variados.		
Descripción Detallada: <ul style="list-style-type: none"> ✧ Colaborar en la Cobranza con retiro de cheques de clientes, entrega a Tesorería y depósito de cheques. ✧ Mantener información inmediata sobre situación de pagos de clientes realizados a el físicamente. ✧ Entregar documentos varios de los diferentes departamentos. ✧ Presentar de documentos fiscales, tributarios, laborales, etc. ✧ Realizar el mantenimiento del vehículo provisto. 		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica: Bachiller con licencia profesional tipo C		
Experiencia General: Mínimo 2 años en cargos similares		
Reporta a: Jefe de Recursos Humanos		
Responsable de elaborar: Recursos Humanos	Responsable de revisar: Jefe o Gerente de Área	Responsable de aprobar: Gerente General
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

5.12. Plan de capacitación

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO ASOCIADO / REGISTRO GENERADO
1.- Identificar necesidades de capacitación:	Jefe o Gerente de Área con el soporte de Recursos Humanos	Evaluación Personal
Evaluación anual empleados		Evaluación Personal
Auto detección de necesidades de capacitación en departamentos / anual		Plan programa de capacitación
2.- Coordinar y Consolidar programa de capacitación	Jefe RRHH	Programa de Capacitación
3.- Planificar y aprobar presupuesto.	Gerente Financiero	Programa de Capacitación
4.- Coordinación de la capacitación	Jefe RRHH	Lista de control para coordinación capacitación Anexo 1
5.- Evaluación de eficacia de capacitación en base a cumplimiento de objetivos	Jefe RRHH	Evaluación Facilitador Anexo 2

5.12.1. ANEXOS DOCUMENTALES

- Programa de capacitación elaborado por RRHH.
- Lista de control de materiales y Formato de evaluación del facilitador

5.12.1.1. ARCHIVO Y REGISTRO

Los documentos mencionados en el procedimiento detallado serán archivados en la carpeta de capacitación de personal.

5.12.1.2. Programa de capacitación

El plan de entrenamiento para el año siguiente será elaborado el primer mes del año, luego de que se hayan realizado las evaluaciones pertinentes por los jefes o gerentes de área a sus colaboradores, de donde se evidenciará las necesidades de capacitación para cada departamento.

Una vez que se elabora el cronograma de capacitación, el Jefe de Recursos Humanos será quien solicite las cotizaciones necesarias para encontrar la mejor de las opciones para recibir dichas capacitaciones

5.12.1.3. Registros de capacitación y entrenamiento

Como parte de la documentación necesaria para soportar la capacitación o entrenamiento recibido, archivaremos los certificados obtenidos por cada colaborador dentro de su file, así como la evaluación, la definición de la necesidad y la notificación entregada al colaborador.

5.12.1.4. Proceso de evaluación de la capacitación

Al término de la capacitación se realizará una pequeña evaluación realizada por el capacitador, para estar seguros que en efecto el personal comprendió más del 50 % por lo menos, caso contrario, se realizará una nueva capacitación.

Además al término de 30 días de recibida la capacitación o el entrenamiento, el jefe o gerente de área, será quien evalúe al trabajador sobre los conocimientos adquiridos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Luego de realizar el levantamiento de información y estudiar la situación actual de la empresa DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY S.A., se concluye que la creación de la Unidad de Recursos Humanos es eminente para poder continuar con el crecimiento de la empresa y ser apoyo para este reto, que permitirá una mayor organización y control entre los departamentos en beneficio tanto de los empleados como de los empleadores.
- Se presenta una estructura adecuada donde se toma en cuenta tanto la misión como la visión de la empresa.
- Gracias a estos procesos presentados es que la empresa tendrá al personal idóneo y realmente comprometido. Además con este nuevo proceso se asegura que se identifica las necesidades verdaderas de capacitación y se aprovechará de mejor manera todos y cada uno de los recursos disponibles en la empresa.
- Cabe recalcar que sólo empleando los recursos de manera adecuada y productiva es lo que nos va a permitir ganar competitividad.
- Cuando el personal siente que su trabajo está siendo reconocido tanto económicamente como emocionalmente se dedican completamente a él y cumplen metas y objetivos a ellos encargados.
- Las personas y las organizaciones están completamente entrelazadas entre sí, para alcanzar sus objetivos y llegar a ser competitivos en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Crear la Unidad de Recursos Humanos para que sea ella la encargada de hacer conocer a todos y cada uno de los miembros de la empresa hacia dónde va la empresa y para ello es fundamental conocer la misión y la visión de la misma y sobre todo alinearse a su cultura organizacional, para que de esa manera los colaboradores ayuden en el cumplimiento de las metas de DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLYS.A.
- Manejar adecuadamente los procesos de contratación, inducción y capacitación de la empresa. En una organización no hay tiempo para remediar un desempeño deficiente. El desempeño humano debe ser excelente en todo momento.
- El gerente de hoy debe encargarse del Talento humano para tener empleados bien entrenados y motivados.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- AGUADO, Ricardo Jiménez. (1998) Procesos de liderazgo
- ALLES Martha. (2008). Diccionario de preguntas. Granica Argentina
- ARAMBURU GOYA, N., & RIVERA, O. (2008). Organización de empresas. Universidad de Deusto.
- ARAMBURU GOYA, N., & RIVERA, O. (2008). Organización de empresas. Universidad de Deusto.
- CHIAVENATO, I. (2011). ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2001). Administración de Recursos Humanos. Bogotá. Editorial McGraw Hill. 5ta edición. 699p.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2002). Gestión del Talento Humano. Bogotá. Editorial McGraw Hill. 475p.
- COBACH. (2011). Recursos Humanos 1.4ta. Edición. México, EDIT. COBACH, pp. 120.
- DAFT, R. L. (2005). Teoría y diseño organizacional. Madrid: Cengage Learning Editores.
- DAVID, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.
- DAVIS, Keith. NEWSTROM, John W. (2002). Comportamiento Humano en el Trabajo. México. Editorial McGraw Hill. 622 p.
- Diario EL COMERCIO. (2013) Quito-Domingo 13 de enero del 2013 página 24
- ESPAÑA. (2002). Enciclopedia Técnico en Telecomunicaciones. editorial Cultural S. A.. Módulo I.p.
- FINCH STONER, J. A., FREEMAN, R. E., & GILBERT, D. R. (1996). Administración. Pearson Educación.
- GALÁN ZAZO, J. I. (2006). Diseño organizativo. Editorial Paraninfo.
- HAROLD KOONTZY HEINZ WEIHRICH. (2003). ADMINISTRACIÓN- Una perspectiva Global. 10ma. Edición. McGraw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A. México. Pag. 460
- HEIZER, Jay. RENDER, Barry. (2001). Dirección de la Producción: Decisiones Estratégicas. Sexta Edición. Madrid. Editorial Prentice Hall. 445p.
- HERNANDEZ, Roberto, FERNANDEZ, Carlos y BAPTISRA, Pilar. (2003). Metodología de la Investigación. México. 3ra edición McGraw Hill. 705p.
- HITT, M. A. (2006). Administración. Pearson Educación.

- JOSEPH PROKOPENKO. (1989). La Gestión de la Productividad, Primera Edición 1989, 317 p.
- JUÁREZ, J. F. (2007). VI jornadas de educación en Valores. Universidad Católica Andrés Bello.
- JUDITH R. GORDON. Comportamiento Organizacional, Quinta Edición, 662
- JURAN, J. M. A (1990). Juran y el Liderazgo para la Calidad: Manual para Ejecutivos. Ediciones Díaz de Santos. Pág.151
- MELINKOFF, R. V. (1990). La estructura de la organización: los organigramas. Universidad Central de Venezuela.
- MUÑOZ MACHADO, A. M. (1999). La Gestión de Calidad Total en la Administración Pública. Ediciones Díaz de Santos. Pág.225
- OSCIDI-RECURSOS HUMANOS REGISTRO OFICIAL NO. No. 486 DEL 3 DE ENERO DEL 2002
- PINO MARIÑO, M. DE LOS Á., QUINTARIO, M. del C., & Pino Quintario, M. L. (2008). Recursos Humanos. Editex.
- ROBBINS, S. P. (2005). Administración. Pearson Educación.
- ROBBINS, S. P., & De Cenzo, D. A. (2009). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. Pearson Educación.
- VÁSQUEZ, Víctor Hugo. (2002) Organización Aplicada. Quito. Gráficas Vásquez.
- VISCENCIORAMBILA, Héctor. (2002). Economía para la toma de decisiones. México. Editorial Thomson Learning. 387p.
- Concepto Planificación, ¿Qué es y para qué sirve?. (2011). Disponible en Apuntes Gestión. [en línea]. Recuperado el 15 de agosto de 2013 de <http://www.apuntesgestion.com/planificacion/concepto-planificacion/>
- Dirección. (2011). Disponible en El Prisma. [en línea]. Recuperado el 18 de agosto de 2013 de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/direccion/
- <http://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental>
- <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta/>
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/default.asp
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/
- http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/010926133228-B_DETERM.html
- Recursos Humanos. (2006) Disponible en Monografias.com [en línea] Recuperado el 12 de agosto de 2013 de <http://www.monografias.com/trabajos14/recursosohum/recursosohum.shtml>
- webmaster@cinterfor.org.uy

WERTHERWilliam B,/ DAVIS Keith. (2008). Administración de recursos humanos. Sexta Edición. McGraw Hill,

www.gestiopolis.com

www.itu.int/ITU-D/operitu/consultation

www.monografias.com

www.nebrija.com/responsabilidad-social/responsabilidad-social.htm

www.tecsisa.com

www.wine.com

ANEXOS

ANEXO 1

<i>Evaluación al facilitador</i>					
Datos de Identificación: Nombre del curso: Coordinador: Facilitador del curso: Nombre del participante:	Fecha: Propósito de la evaluación:				
Rasgos a evaluar	Escala Valorativa				
	nunc a	rara vez	a veces	frecuente -mente	siempre
1. El coordinador está presente cuando se requiere 2. Fomenta el compromiso de cooperación y solidaridad 3. Interviene en las jornadas para explicar, comentar, resumir, etc. 4. Clarifica el ambiente afectivo del grupo 5. Está pendiente de las necesidades del facilitador 6. Se interesa por las necesidades de los participantes 7. Sabe escuchar 8. Ayuda a fortalecer las actividades del curso 9. Colabora con la integración grupal 10. Propicia las relaciones extragrupo e intragrupo 11. Analiza con los miembros del grupo situaciones y problemas 12. Hace propuestas					
Emisión de juicio:					

ANEXO 2

<i>LISTA DE CONTROL PARA COORDINADOR DE CAPACITACIÓN</i>			
Datos de Identificación: Nombre del curso: Coordinador: Facilitador del curso: Número de participantes:	Fecha: Actividad: Propósito de evaluación:		
Rasgos a evaluar	Escala Valorativa (SI / NO/ NA)		
	Si	No	Observación
1. Están disponibles los recursos económicos para todas las tareas de la capacitación: <ul style="list-style-type: none"> a. viaje y viáticos para capacitador b. materiales c. publicaciones d. recesos e. transporte 2. Se cuenta con la infraestructura necesaria para realizar la capacitación: <ul style="list-style-type: none"> a. local b. sillas y mesas c. ventilación 3. Los siguientes materiales están disponibles para el curso: <ul style="list-style-type: none"> a. pizarra b. marcadores para pizarra c. carpetas para los participantes d. hojas de papel bond e. papelógrafo y papel f. marcadores permanentes g. equipo audiovisual h. material impreso para participantes i. copias j. memorias k. elaboración de certificados 4. Para capacitador: <ul style="list-style-type: none"> a. Hospedaje 			


b. Alimentación c. Material solicitado 5. Se tiene un fondo para imprevistos			
Emisión de juicio:			

Firma de responsabilidad

Fecha,

ANEXO 3

SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL

	REQUISICIÓN DE PERSONAL	
	Página	1 de 2
<p>Fecha.....</p> <p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>1. Área que solicita _____</p> <p>2. Nombre del Cargo _____</p> <p>3. Supervisado por _____</p> <p>4. Supervisa a _____</p> <p>5. El requerimiento nace a causa de :</p> <p>5.1 Carga de trabajo del área es muy alta <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>5.2 Crecimiento de la empresa lo amerita <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>5.3 Se requiere para un proceso o proyecto específico <input type="checkbox"/></p> <p>Nombre del proceso o proyecto.....</p>		

5.4 Otros
 especifique.....

6.
 Edad : 18 a 25 26 a 35 mas de 36 No importa

7. Educación : primaria secundaria tecnología profesional

Título en.....

8. Experiencia : 1 año 1 año a 3 años 3año o mas no requiere -

9. PROPOSITO DEL CARGO

10. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO

FIRMAS RESPONSABILIDAD			
FIRMAS			
Fecha	Solicitante	Jefe o Gerente de Área	
	Aprobado	Gerencia General	

ANEXO 4

FORMATO ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGO

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
Departamento:	Secciones a su cargo:	
Misión:		
Funciones:		
REQUISITOS PARA EL CARGO		
Instrucción básica:		
Idiomas:		
Experiencia General:		

Responsable de elaborar:	Responsable de revisar:	Responsable de aprobar:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

ANEXO 5

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
GUÍA DE ENTREVISTA AL PERSONAL DE DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY
Destinada a determinar los problemas internos en relación a la administración
del Talento Humano

Datos Generales:

Nombre:

Cargo:

- **¿Considera que el manejo del Talento Humano dentro de la organización ha sido eficiente? ¿Porque?**
- **¿Desde su punto de vista, que problemas se han presentado dentro de la organización por la falta de un área encargada de Recursos Humanos?**
- **¿Qué actividades u operaciones han recaído sobre usted, que considera, deberían ser funciones propias del área de Recursos Humanos?**
- **¿Cuáles considera usted, son las necesidades más apremiantes de la organización respecto a Recursos Humanos?**
- **¿Cree usted que la implementación de un área de Recursos Humanos beneficiaría a la empresa? ¿De qué manera?**

ANEXO 6

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
CUESTIONARIO DE ENCUESTA AL PERSONAL DE
DANIELCOMEQUIPMENTSUPPLY

Destinada a determinar los problemas internos en relación a la administración del Talento Humano

PREGUNTAS	Nunca	Rara vez	A veces	Siempre
1. ¿En su área existen problemas dentro de la administración del talento humano?				
2. ¿Durante sus labores diarias conoce todas las funciones correspondientes a su cargo?				
3. ¿Las actividades para la administración del talento humano se rigen a políticas y reglamentos?				
4. ¿Se aplica de forma estandarizada un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal?				
5. ¿Existen problemas en el manejo de los registros, documentos y carpetas del personal?				
6. ¿Se llevan a cabo actividades para la inducción y capacitación del personal?				
7. ¿Considera que la creación de la unidad de recursos humanos en la empresa DanielcomEquipmentSupply mejoraría la administración del personal?				