



Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativo y  
Comercial

Carrera:

Tecnología en Administración

**Proyecto:**

Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa  
Jecdelsa

**Requisito previo para la obtención del Título de Tecnología en  
Administración de Empresa**

**Autoras:**

Dayana Nicole Pinargote Crespo

Lady Dayana Rodriguez Caicedo

**Tutora:**

Lcda. Evelyn De la Llana Pérez

Guayaquil – Ecuador

2019

### **Reconocimiento de Responsabilidad**

Yo Lady Dayana Rodriguez Caicedo, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de titulación, valido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración de Empresas, titulado: **‘Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa’**, es de mi autoría, que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

---

Lady Dayana Rodriguez Caicedo

C.C.: 0932501406

## Reconocimiento de Responsabilidad

Yo Dayana Nicole Pinargote Crespo, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de titulación, valido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración de Empresas, titulado: **“Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa”**, es de mi autoría, que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

---

Dayana Nicole Pinargote Crespo

C.C.: 0955696380

## **Certificado del Tutor del Trabajo de Titulación**

Yo. **Ing. Evelyn De La Llana Pérez**, en calidad de Tutor del Trabajo de titulación:

### **CERTIFICA**

Que el trabajo de titulación valido para optar por el título de Tecnólogo en Administración de Empresas, cuyo tema es: **“Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa”** ubicada en el sector Norte de la ciudad de Guayaquil; fue Elaborada por: Srtas.: **Dayana Pinargote Crespo y Lady Rodríguez Caicedo**, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que siga lo dispuesto por el Instituto Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

---

Ing. Evelyn De la Llana

Tutor de Trabajo de Titulación

## **Dedicatoria**

Esta tesis es dedicada a mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcarme su esfuerzo y valentía de no temer a ni una adversidad.

A toda mi familia que con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una gran persona de una u otra, manera siempre están presente en mis metas y sueños.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a mis amigas, por apoyarme cuando más las necesito por extender su mano en momentos difíciles y por haberme brindado su amor y comprensión.

Dayana Pinargote Crespo

## **Agradecimiento**

A Dios por su presencia permanente en todo este proceso, al instituto Tecnológico de Formación por las enseñanzas adquiridas dentro de las aulas y a sus docentes por la grande labor de formar e instruir con cada uno de sus conocimientos.

De forma especial a mi tutora de tesis Lcda. Evelyn de Llana Pérez por su recomendación constante en la elaboración de la tesina, y por último a mis compañeros de aula por cada una de sus sugerencias en este transcurso de la elaboración de la tesina.

Dayana Pinargote Crespo

## **Dedicatoria**

En primer lugar, le dedico a Dios por haberme dado la fortaleza para culminar mi carrera para no rendirme y cada día ver la razón por quien debía seguir esforzándome y luchar, por otra parte, dedicarles a mis padres por ser un pilar fundamental y siempre brindarme su apoyo y el esfuerzo que hacían cada día para que yo culmine con mi carrera profesional

No quiero pasar por alto dedicarle también el proyecto a mis profesores por haberme brindado los conocimientos y estar en el proceso de aprendizaje por enseñarme a que no debemos decaer a pesar de los problemas debemos seguir adelante a mis amigos y compañeros por brindarme la mano en alguna materia por ser grandes personas y por último se lo dedico a mi tutora por la dedicación y ayuda que me brindo durante el proceso de la elaboración de la tesina.

**Lady Rodríguez Caicedo**

## **Agradecimiento**

Le agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa donde han sido llena de obstáculos pero con una gran satisfacción, luego agradecerlo a mis padres por el apoyo pero especialmente a mi mamá que me enseñó que la vida nada es fácil siempre habrá obstáculos pero al final se llega a la meta deseada y así fue, y por último y no menos importante ele doy las gracias al Instituto Superior de Formación Profesional por haberme formado y permitirme culminar mi carrera profesional y a los excelente profesores que durante mi tiempo de estudio estuvieron hay presente.

**Lady Rodríguez Caicedo**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. JUSTIFICACIÓN .....	9
3. OBJETIVO .....	11
4. FUNDAMENTACIÓN.....	12
4.1 MARCO HISTÓRICO.....	12
4.1.1 Historia de Recursos Humanos .....	12
4.1.2 Historia de Reclutamiento y Selección del Personal.....	13
Reclutamiento Interno:.....	14
Reclutamiento Externo: .....	14
4.1.3 Historia del Manual .....	15
4.1.4 Historia de la Empresa Jecdelsa .....	16
4.2 MARCO JURÍDICO .....	17
4.2.1 Constitución de la República del Ecuador 2008 .....	17
4.2.2 Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida 2017 – 2021.....	18
4.2.3 Código de Trabajo .....	19
4.3 MARCO TEÓRICO .....	20
4.3.1 Teoría de las Relaciones Humanas.....	20
5.3.2 Teoría de Talento Humano .....	20
4.3.3 Recursos Humanos.....	21
4.3.4 Gestiones de Recursos Humanos.....	22
4.4 MARCO CONCEPTUAL .....	29
5. CRITERIOS METODOLÓGICOS .....	31
5.2 Método de Investigación.....	32
5.2.1 Métodos teóricos.....	32
5.2.1.1 Análisis – Síntesis.....	32
5.2.1.2 Inducción – Deducción .....	32
5.2.1.3 Histórico – Lógico.....	32
5.3 Enfoque de la Investigación.....	33
5.3.1 Enfoque Mixto .....	33
5.3.1.1 Investigación cualitativa.....	33
5.3.1.2 Investigación cuantitativa .....	33
5.4 MÉTODO EMPÍRICO .....	33
5.4.1 Observación.....	33

5.4.1.2 Cuestionario .....	34
5.5 MÉTODO ESTADÍSTICO .....	34
5.5.1 Estadística Descriptiva .....	34
5.5.1.2 Técnica de Recolección de datos .....	34
5.6 Análisis de los resultados .....	35
5.6.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta .....	35
5.7 Análisis de la observación .....	42
6. CARACTERÍSTICAS Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	43
6.1 Título de la Propuesta.....	43
6.2 Objetivo de la Propuesta.....	43
6.3 Justificación de la Propuesta .....	43
6.4 Descripción y desarrollo de la propuesta.....	44
6.5 Factibilidad de la Propuesta.....	44
6.5 Análisis del FODA.....	47
6.6 Análisis CAPA .....	51
6.7 Elaboración del Manual de Procedimiento .....	52
6.8 Forma de Seguimiento de la Propuesta .....	64
6.9 Resultados esperados de la aplicación de la propuesta .....	65
7. CONCLUSIÓN .....	66
8. ANEXO .....	67
Bibliografía.....	117

## Tabla de Contenido

<b>Tabla 1: ¿Cuál es su género?</b> .....	35
<b>Tabla 2: ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa?</b> .....	36
<b>Tabla 3: ¿En qué departamento labora usted?</b> .....	36
<b>Tabla 4 ¿Cómo ingreso a trabajar a la empresa?</b> .....	36
<b>Tabla 5: ¿Está de acuerdo que recursos humanos realice reclutamiento interno antes del externo?</b> .....	37
<b>Tabla 6: ¿Cree usted que Recursos Humano necesita capacitación?</b> .....	37
<b>Tabla 7: ¿Cómo es el trato de Recursos Humanos hacia los demás departamentos?</b> .....	38
<b>Tabla 8: ¿Recurso Humano realiza evaluación de desempeño a los trabadores?</b> .....	38
<b>Tabla 9: ¿Cómo calificaría la gestión del departamento de Recursos Humanos?</b> .....	39
<b>Tabla 10: ¿Recibió inducción al ingresa a la empresa?</b> .....	39
<b>Tabla 11: ¿Estaría dispuesto a recibir capacitación?</b> .....	40
<b>Tabla 12: Seleccione los temas que le gustaría que se abordaran en la capacitación</b> .....	40
<b>Tabla 13 Factibilidad Técnica</b> .....	45
<b>Tabla 14: Presupuesto para la Capacitación</b> .....	46
<b>Tabla 15: Matriz de Evaluación Interna</b> .....	49
<b>Tabla 16: Matriz de Evaluación Externa</b> .....	50

## Tabla de Imágenes

<b>Imagen 1: Planificación estratégica de Recursos Humanos .....</b>	<b>22</b>
<b>Imagen 2: Organigrama .....</b>	<b>54</b>

## **Anexo**

<b>Anexo 1: Encuesta .....</b>	<b>67</b>
<b>Anexo 2 Guía de Observación.....</b>	<b>69</b>
<b>Anexo 3 Manual de Procedimiento .....</b>	<b>70</b>
<b>Anexo 4 Flujograma.....</b>	<b>108</b>
<b>Anexo 5 Ficha de Evaluación de Desempeño .....</b>	<b>116</b>

## **RESUMEN**

El tema de Investigación es un Manual procedimiento que se basa en los problemas que tienen este departamento en mención en donde el manual de procedimiento le va a permitir desarrollar sus habilidades con el objetivo de fortalecer toda la falta de conocimiento que tiene respecto a temas de reclutamiento, selección de personal entre otro. Para realizar este tipo de proyecto se indago se recolecto datos necesarios. Para que así el trabajo sea efectuado.

En donde se realiza una investigación dentro de los cuatro puntos de fundamentación como el marco histórico donde relata la evolución y función de un manual procedimiento la historia de la empresa como se ha evolucionado recursos humanos, en el marco jurídico las leyes que amparan al proyecto en sí.

**Palabras Claves:** Indagación, Manual de Procedimiento, Reclutamiento

## 1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años en el sector empresarial en el área de Recursos Humanos ha jugado un papel fundamental dentro del desarrollo de políticas internas de negocio para la mejora del clima organizacional y además ayuda al progreso de la satisfacción laboral, en donde se ha visto cambios desde una Administración de Personal a una Administración de Recursos Humanos. Como es evidente para toda empresa el área de Recurso Humanos es la parte más valiosa dentro de la empresa y en ocasiones es hasta irremplazable, sin embargo, este departamento en mención no se encuentra ajena a problemas que se causan debido a la falta de conocimiento en base al manejo de relaciones personal es decir lamentablemente en muchas empresas existe discrepancias por la forma de tratar a los colaboradores creyéndose superior a los demás departamentos.

Para eso se indago para dar una solución al problema que tiene la empresa con el departamento de Recursos Humanos. Toda empresa consta con departamento dedicado al reclutamiento y selección de personal, la administración de las personas y este departamento es el de Recursos Humanos, pero si se habla en cuestión general será Desarrollo Humano el cual son las personas que piensan, aspiran, y desarrollan sus habilidades colaborando con la empresa dando estrategia para que la organización pueda surgir.

La elaboración del Manual de Procedimiento se consigue mediante la recopilación de datos principales del área de recursos humanos, de forma que se recibió información de parte del departamento en mención para que así se logre la propuesta. Para esto se realizó un análisis dentro de los cuatro puntos de fundamentación como el marco histórico el cual relata la evolución que ha tenido el área de recursos humanos dentro de las empresas, el marco jurídico se basa en las leyes que respaldan el proyecto, el marco teórico permite ver las diferentes hipótesis que tiene los autores para de esa forma sacar conclusiones

y el marco conceptual donde enseña el significado de las palabras referente al tema de investigación.

Esta propuesta ayudara al progreso de la empresa específicamente en el área de Recursos Humanos, y permitirá que el personal tenga un alto desempeño que se verá reflejado en el desenvolvimiento dentro del área.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Este presente proyecto va dirigido a la empresa Jecdelsa que necesita que recursos humanos tenga una guía para poder mejorar sus debilidades al momento de reclutar y seleccionar, de esa manera se ira perfeccionando su manera de trabajar y así ir desempeñando sus funciones asignadas con eficacia. La finalidad de esta indagación es fortalecer y desarrollar competencias en los servicios en la Administración del Talento Humano en la empresa aportando conocimiento, habilidades y actitudes que permiten enseñar la Planificación de Talento Humano, Reclutamiento y Selección de Personal, Evaluación de Desempeño y Formación ya que de esa forma se puede mejorar su forma de trabajar y así poder tener un buen desempeño dentro de la empresa.

Una de las problemáticas que se puede mencionar es la mala selección del personal. Los colaboradores afirman que el Departamento de recursos humanos solo vela por el bien de la empresa mas no por el bienestar de ellos dando a notar el desinterés de sus derechos dentro de la empresa. La solución a estos problemas es que el departamento de recursos humano asuma con total transparencia su responsabilidad con ayuda de capacitaciones para que así sea más competente y hábil. Debido al problema que existe en dicho departamento en mención, se propone la elaboración de un manual de procedimiento para que el departamento de Recursos Humanos tenga una guía de como reclutar y seleccionar al personal sin contratar a otras empresas.

La escasa medición de la satisfacción y el clima laboral es parte de la problemática de la importancia de preparar al Departamento de Talento Humano para lidiar con los problemas del personal y así tenga un buen clima laboral. Además, se puede mencionar otro problema con el que se encuentra normalmente un departamento de Recursos Humanos que son las formas de reclutar y seleccionar poco apropiados. En ocasiones, dada la carga de trabajo, la empresa Jecdelsa prefiere renunciar al hecho de encargarse de la selección del personal debido a que es complejo contratar a la persona correcta que pueda ocupar el puesto y para ellos es preferible contratar a una empresa especialista en reclutamiento de personal.

Existen diversos factores que afectan la reputación de Recursos Humano como son su forma de tratar, la manera de despedir, la congelación salarial, empatía con el personal por el contrario cuando llega buenas noticias este departamento piensa que es por su buen desempeño y no lo hace reconocer a los demás colaboradores.

Unos de los grandes aprendizajes que se obtuvo a lo largo del estudio académico que incentivo a plantear este proyecto fue como liderar, trabajar en equipo, tener un buen desenvolvimiento sobre el clima laboral que a lo largo del tiempo ha sido uno de los principales problemas que tienen el departamento de Recurso Humano y de esa manera no tienen idea de cómo sobrellevar los problemas.

### 3. OBJETIVO

Elaborar un manual de procedimiento para el área de Recursos Humano para la empresa Jecdelsa dedicada a la venta de desarrollos de sistemas.

Con el presente objetivo se pretende fortalecer y desarrollar competencias en los servicios en la Administración del Talento Humano de la empresa aportando con conocimiento, habilidades y actitudes que permiten enseñar la Planificación de Talento Humano, Reclutamiento y Selección de Personal, Evaluación de Desempeño y Formación.

- Adquirir cambios en el comportamiento de este departamento con el propósito de mejorar la relación con otros miembros de la empresa, teniendo un entorno de trabajo muy satisfactorio.
- Alcanzar cambios esperados en el comportamiento del personal con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales dentro del área laboral.
- Reducir el número de accidentes laborales.
- Rediseñar función de Recurso Humano para que tener una buena contratación y así poder formar el desarrollo de las personas al ingresar a la organización.
- Aprender a motivar al personal para que de esa manera tengan un buen rendimiento al momento de trabajar dentro de su área.
- Existe tareas de doble función y para ello se debe considerar la segmentación de trabajo donde los empleados puedan a ser asignados en sus puestos correctos.

El resultado que se quiere lograr con el Manual de Procedimiento es mejorar el rendimiento y la capacidad de adquirir otros conocimientos sobre el trato que se debe dar a los colaboradores y de esa manera puedan sobrellevar obstáculos que se presentan dentro del área laborar. Poner en práctica todo lo aprendido dado a que la empresa tendrá una buena satisfacción de rendimiento de los colaboradores y así pueda llegar a la meta propuesta.

## **4. FUNDAMENTACIÓN**

### **4.1 MARCO HISTÓRICO**

#### **4.1.1 Historia de Recursos Humanos**

A lo largo de los años Recursos humanos ha sufrido un cambio radical desde la Revolución Industrial, para esto en los años ochenta cuando se empieza a darle un papel importante dentro de las empresas su contenido va aumentando dándole una buena toma de decisiones para así aportarle grandes estrategias a la empresa y de esa forma se va desarrollando los entrenamientos de las destrezas manuales de manera que haya suficiente cantidad de trabajadores, donde se destaca el hecho de que los colaboradores de una organización necesiten ser entendido y de esa forma puedan sentirse satisfecho.

En la administración de los recursos humanos en los tiempos antiguos, la gente se organizaba para poder desempeñar sus trabajos asignándoles responsabilidades y de esa forma se considera que este departamento seguirá siendo necesario en todas las empresas.

Para esto recursos humanos consta con cuatro periodos diferentes como son la etapa administrativa, gestión, estrategia y desarrollo y cada una de ellas consta con tres dimensiones como:

- La denominación: son las diferentes formas que se ve reflejada recursos humanos en las empresas.
- Los contenidos: son las tareas básicas que contienen objetivos.
- La posición: es el organigrama cambia el status del cargo de recursos humanos en la empresa.

En la etapa administrativa en el siglo XX se ha desarrollado la función de los recursos humanos ya que existe una orientación fructífera centrada en mayor precio y al mínimo costo en producción teniendo como concepción de los trabajadores como un hombre racional y económico. Recursos Humano se ha concentra en el control y el estímulo de los rendimientos a través de la

disciplina, sistemas retributivos y acciones, se encarga también de otros trabajos como: análisis de vacantes, contratación, despidos, estudios salariales entre otros. Luego para la etapa de gestión entre los años setenta y ochenta se comienza a pensar en las necesidades son de tipo social y psicológico de las personas buscando la adaptación del hombre a la empresa, se centra en un estudio de los procesos y principalmente la manera de comportarse del hombre en circunstancias distintas, en conflictos que suelen surgir en una organización. Llega la etapa de desarrollo en los años 80 reemplazando la habitual administración de personal donde pasa hacer un recurso necesario y no un gasto, para la empresa recursos humanos es un papel clave para conseguir objetivos que son integraciones estratégicas, compromisos de los empleados con la empresa y las motivaciones y eficiencia del personal. Y por último la etapa estratégica que se originó en los años noventa siendo un enfoque proactivo que tenía relación con las estrategias empresariales donde se observaban las amenazas, la implementación de estrategias, la formación de objetivos y estrategias.

Talento humano nació en los años 90 siendo un proceso por el cual las empresas siguen adoptado por el talento y habilidades que tienen los trabajadores para que su negocio llegue al éxito, por lo cual las compañías siguen apostando por la gestión de talento humano lo han hecho de forma que puedan solucionar el problema de la retención de trabajadores. En la actualidad las empresas hacen grandes esfuerzos por traer personal a sus organizaciones. Una estrategia del talento debe incluir las responsabilidades de los gerentes y supervisores, las comparticiones dentro de la empresa deben colaborar abiertamente la información con otras áreas para que así entre todos los departamentos puedan lograr el objetivo planteado por la organización.

#### **4.1.2 Historia de Reclutamiento y Selección del Personal**

En el transcurso de los años el reclutamiento se lo efectuaba por medio de las bases de datos que solía tener cada empresa en la cual era complicada mantenerla actualizada, y de esa forma el proceso de reclutamiento era más complejo habiendo limitaciones por parte de los empleadores y empleados.

Para esto se debía llevar la hoja de vida en físico ya que las ofertas de trabajo eran publicadas por medio de periódicos.

A la llegada del siglo XX la forma de reclutar fue cambiando gracias a la evolución del internet y la creación de las redes sociales, mediante la cual las ofertas laborales se las realiza por medio de ellas ya que el acceso a la información es más rápido y eficaz y hace que el reclutamiento sea más fácil.

El reclutamiento del personal puede ser interno o externo.

#### **Reclutamiento Interno:**

El reclutamiento interno es una vacante existente en las empresas, con el fin de que sea ocupada por los mismos empleados esto puede ser por medio de traspaso de personal, realizar promociones y programas de desarrollo de carrera.

#### **Reclutamiento Externo:**

Se origina cuando existe una vacante la cubriéndola con aspirantes externos, y se lo realiza por medio del reclutamiento revisando base de datos donde han enviado los Curriculum por medio de sitios web, contactándose con universidades, organizaciones laborales entre otras.

#### **Selección de Personal**

Una de las especialidades que tiene la Selección de Personal es que surge en el crecimiento y a la complejidad de recursos humanos fueron las tareas organizacionales. Al comienzo de los siglos XX como secuela del fuerte impacto de la evolución industrial, debido a este impacto surgió el nombre de recurso industrial como una actividad mediadora entre las empresas y los empleados para aminorar el problema entre ellos.

Desde 1780 con la Revolución Industrial se da el inicio al proceso de selección de personal de carácter científico en relación al hombre y el trabajo. Al punto que en 1780 con la psicología comienza a beneficiarse la selección y en ese momento empieza a instruirse sobre los temperamentos, comportamientos y las capacidades mentales por medio de test donde se refleja los desacuerdos individuales.

En 1901 durante la primera guerra mundial se da la obligación de reclutar y seleccionar personal y oficiales dándole pruebas combinadas para así seleccionar las personas adecuadas. Federick Taylor en 1903 surge la selección de personal de forma sistemática para generar trabajo y de esa manera dar mejora al proceso de selección de acuerdo al cargo. Para la segunda guerra mundial que fue en 1918 se utilizó el método de reclutamiento y la selección de personal para confrontarse con los ejércitos adversos. El 9 de agosto de 1925 en el desarrollo de la psicología implemento un test con el objetivo de analizar las funciones del personal.

Se presentan cambios en el año 1950 por el momento se ve un gran interés por el trabajo del ser humano que influye mucho en los procesos de selección que es computación, instrumentos y técnicas estadísticas. Los cambios en la gestión de recursos humanos que surge en el año 2000 donde se genera nuevos términos como: potencial, intelectual y capital humano que son elementos para que las empresas cuenten con personal especializado para enfrentar retos y adaptándose a cambios. Y en el 2014 se utiliza el término de gestión por competencia donde incluyen todas las áreas del proceso y comienzan a certificar la capacitación por competencia, carpetas de competencia, validación de competencia y perfiles de competencia para así ver el rendimiento del personal que se solicita.

En las entrevistas de la Selección de Personal la comunicación interpersonal que existe entre el entrevistador y los aspirantes en el cual el entrevistador les informa a los candidatos sobre la práctica, escogen información donde se pueda evaluar el desempeño y sus funciones para así ver el desenvolvimiento de las personas.

#### **4.1.3 Historia del Manual**

En la Segunda Guerra Mundial los manuales fueron grandes elementos, ya que por medio de ellos se enseñaban a los soldados cual eran las estrategias y las ordenes que debieran seguir. Para la década de los 80 las principales ideas que se tenía al crear los manuales es que se los utilizaba de forma de

circulares o instrucciones internas, y de esa manera se ejecutaban los organismos con la finalidad que contribuya como guía o base. Lo cual en los años 90 el nivel de preparación eran procedimientos administrativos ya que se lo manejaba como una herramienta para contribuir los linealitos de las organizaciones, en la actualidad el uso de los manuales es considerado como tener una información personal de cada organización para que cada trabajador tenga una guía de cuáles son las políticas y los procedimientos que debe seguir en la empresa considerando a los manuales como un documento permanente.

Al existir diversas clasificaciones, se ha resumido de la siguiente manera la clasificación de los manuales ya siendo: Por su alcance ya sea generales, departamentales o puesto de forma individual; por su contenido se basa en la historia de las empresas, en procedimientos y en políticas; por su por su función específica de forma personal, ventas, cobranzas entre otras.

Un manual de procedimiento en la actualidad es una de las fases más importante del proceso administrativo que dan aspecto a las empresas, es decir es el que registra y da información clara respecto a una actividad específica en una organización, se clasifica de forma ordenada las actividades a seguir para alcanzar los objetivos específicos demostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarias.

#### **4.1.4 Historia de la Empresa Jecdelsa**

La empresa Jecdelsa se constituyó en el año 2008 siendo una compañía privada de estructura familiar, se creó con el fin de ofrecer soluciones informáticas para todo tipo de empresas en la ciudad de Guayaquil cuenta con personal especializados en sistemas informáticos.

Inicio con 2 personas la empresa y poco a poco fue creciendo hasta llegar a un total de 13 personas. Uno de los primeros clientes fue la Corporación Noboa de donde trabajaba el fundador de Jecdelsa el cual al salir de la empresa lo contrataron para implementar un sistema contable el cual él ya tenía

desarrollando y con el tiempo se le fueron haciendo mejores para diferentes clientes los cuales lo utilizan hasta la actualidad.

La empresa Jecdelsa se dedica a la venta de sistemas llamado SIEMPRE (Sistema Integrado Empresaria) este tipo de sistemas contable es completo y es para todo tipo de empresas ya sea pequeña, mediana y grandes sirve para hacer facturaciones, retenciones, notas de débito y crédito maneja inventarios de clientes, facturas electrónicas también se puede adaptar para cualquier tipo de negocio.

## **4.2 MARCO JURÍDICO**

### **4.2.1 Constitución de la República del Ecuador 2008**

#### **Título II**

#### **Derecho**

#### **Capítulo segundo**

#### **Sección octava**

#### **Trabajo y seguridad social**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo,

toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

#### **4.2.2 Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida 2017 – 2021**

##### **Eje 1: Derecho para Todos Durante Toda la Vida**

**Objetivo 1:** Garantizar una vida digna con las iguales oportunidades para todas las personas.

El garantizar una vida digna en igualdad de oportunidades para las personas es una forma particular de asumir el papel del Estado para lograr el desarrollo; este es el principal responsable de proporcionar a todas las personas – individuales y colectivas–, las mismas condiciones y oportunidades para alcanzar sus objetivos a lo largo del ciclo de vida, prestando servicios de tal modo que las personas y organizaciones dejen de ser simples beneficiarias para ser sujetos que se apropian, exigen y ejercen sus derechos. Se ha decidido construir una sociedad que respeta, protege y ejerce sus derechos en todas las dimensiones, para, en consecuencia, erigir un sistema socialmente justo y asegurar una vida digna de manera que las personas, independientemente del grupo o la clase social a la que pertenezcan, logren satisfacer sus necesidades básicas, tales como: la posibilidad de dormir bajo techo y alimentarse todos los días, acceder al sistema educativo, de salud, seguridad, empleo, entre otras cuestiones consideradas imprescindibles para que un ser humano pueda subsistir y desarrollarse física y psicológicamente, en autonomía, igualdad y libertad. La Constitución de 2008 dio un paso significativo al definir al Ecuador como un Estado constitucional de derechos y justicia (CE, 2008, art. 1). Es así que el art. 66n. 2 de la Constitución señala que el Estado reconoce y garantiza a las personas el derecho a “una vida digna, que asegure la salud, alimentación, nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios.

La generación de capacitaciones y oportunidades con equidad también aporta significativamente a la reducción progresiva de la pobreza, en tanto permite acceder al conocimiento y a la información y posibilita la participación en las discusiones y decisiones de la comunidad. En este sentido, un enfoque de derechos en la política pública ayuda a establecer como prioridad a las personas y grupos más excluidos. Este enfoque destaca la necesidad de que todas las personas puedan ejercer sus derechos civiles y políticos.

Políticas:

1.7 Garantizar el acceso al trabajo digno y la seguridad social de todas las personas.

Metas:

- Reducir la brecha de empleo adecuado entre hombres y mujeres del 33,5% al 28,7% a 2021.
- Reducir la brecha salarial entre hombres y mujeres del 21,9% al 18,4% a 2021.
- Incrementar el porcentaje de personas cubiertas por alguno de los regímenes de seguridad social pública contributiva del 47% al 51,2% a 2021.

#### **4.2.3 Código de Trabajo**

##### **Art.1.-Ámbito de este Código.**

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

**Art. 2.-** Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art.3.-** Libertad de trabajo y contratación. -

El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinario.

de necesidad de inmediato auxilio.

Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

### **Norma Técnica del subsistema de formación y capacitación**

Art. 12.- De los programas de formación y capacitación. - Los programas de formación y capacitación serán orientados a cerrar brechas, con el objeto de desarrollar una gestión óptima y alcance de resultados de los procesos internos y en la calidad que permita ofrecer un servicio de excelencia a la ciudadanía. Considerando en primer lugar a las universidades, escuelas politécnicas, centros e instituciones públicas. (Asamblea Nacional, 2013)

### **4.3 MARCO TEÓRICO**

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado algunas teorías de diferentes autores que tiene relación con el tema.

#### **4.3.1 Teoría de las Relaciones Humanas**

Las relaciones humanas son el contacto de un ser humano con el otro siempre respetando su cultura, sus normas y sus comportamientos a continuación se detallarán diferente criterio de autores:

Según Kenicki en el año 2003 define a las Relaciones humanas como una relación entre individuos y grupos, entre colegas y trabajadores, entre subordinados y sus jefes y entre los elementos de una sección y otra.

Para esto, los autores Dalton, Hoyle, Watts en el año 2007 las relaciones humanas es la interacción entre los individuos con el fin de convertirse en un miembro más valioso para las organizaciones y la sociedad en general. Donde la necesidad de mejorar el área de trabajo se puso en certeza una vez que los empleados pasaran de la granja a la fábrica.

#### **5.3.2 Teoría de Talento Humano**

Es la capacidad del ser humano que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación asumiendo sus destrezas y habilidades.

De acuerdo con Chiavenato en el año 2002 , en su libro Gestión del Talento Humano, señala que la Gestión del Talento Humano como un enfoque

que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos (son activadores de los recursos) y a su vez, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales.

Donde se fue desarrollada por Galván en el año 2011 a través del libro Capital Humano. Su idea principal es considerar a la educación y la formación como inversiones que realizan los individuos racionales, con el fin de incrementar su eficiencia productiva y sus ingresos. La Teoría del Capital Humano considera que el agente económico (individuo) tiene un comportamiento racional, invierte para sí mismo y esa inversión se realiza en base a un cálculo.

Y posteriormente, Mora resalta en el año 2012 el Talento Humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo con las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “ de lo que sabe hacer” o podrían hacer.

#### **4.3.3 Recursos Humanos**

Es el encargado de analizar al máximo el desempeño de los funcionarios o del capital humano de una organización de manera que pueda aumentar su productividad.

Según el autor Chiavenato define a la Administración de Recursos Humanos en el año 2000 como un área interdisciplinaria, que involucra conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industria, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medición laboral, ingeniería de sistemas. También menciona que esta puede referirse al nivel individual o a los niveles grupal, departamental, organizacional e incluso ambiental de la organización.

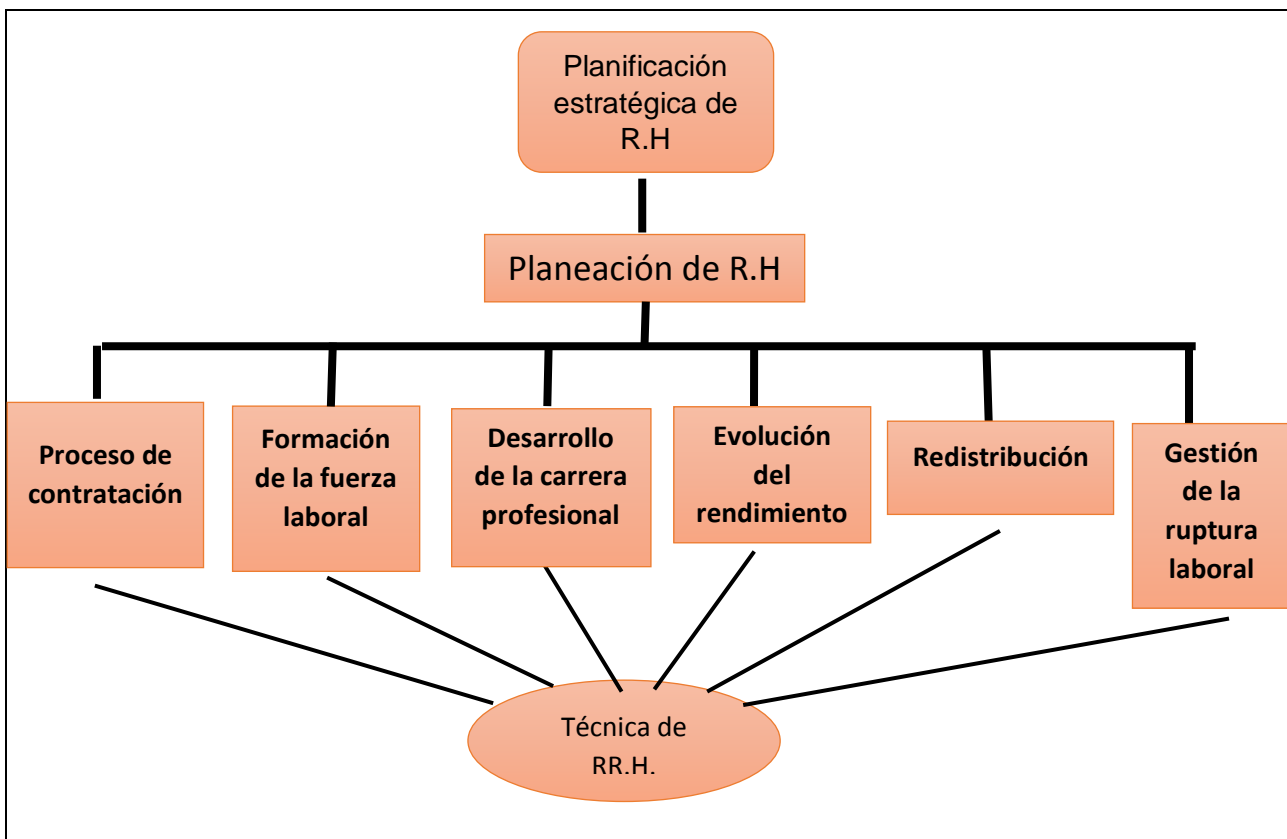
Para el autor Ordoñez 1995 Recursos Humanos representa una inversión y no un costo, no se realiza desde un área o departamento específico de una organización, sino como una función integral de participación de los empleados en todas las actividades. Su desafío fundamental es lograr tanto la eficiencia como la eficacia en el funcionamiento de las organizaciones, el aumento de la productividad del trabajo y la satisfacción laboral son sus objetivos fundamentales.

Por último, el autor Rodríguez señala en el año 2012 que recursos humanos lo detalla como la planeación, organización dirección y control de los procesos de capacitación, remuneración, evaluación de desempeño, con el fin de satisfacer os intereses de quienes adquieren los servicios y así se satisface necesidades de los trabajadores.

#### 4.3.4 Gestiones de Recursos Humanos

En el mapa conceptual de a continuación se engloba los elementos de la gestión de recursos humanos.

**Imagen 1: Planificación estratégica de Recursos Humanos**



#### **4.3.5 Planificación de Recursos Humanos**

Es un proceso en el cual la gestión de recurso humanos intenta desarrollar una visión de donde este situada la organización y como puede ser utilizada por recursos humanos para conseguir ese punto. Por medio de los activos intangibles como la creatividad o el conocimiento están ligados a las personas que trabajan en la compañía.

#### **4.3.6 Técnicas de Recursos Humanos**

##### **Proceso de Contratación**

Para empezar el proceso de contratación se requiere información de planificación de recursos humanos con la finalidad de expresar a la empresa lo necesario que es la fuerza laboral, es decir que el proceso de contratación son las actividades que realiza recursos humanos para contratar al empleado idóneo ocupando el lugar adecuado y en el momento preciso. En este punto existen tres fases importantes que son el reclutamiento, la selección y la socialización.

##### **Formación de la fuerza laboral**

Es un proceso mediante el cual la formación de la fuerza laboral se centra en las habilidades de los trabajadores para ayudarlos a corregir su falta de rendimiento. Una formación efectiva puede hacer crecer el desempeño, mejorar la moral, y aumentar el potencial de una empresa. Este proceso está formado por tres fases que se entrelazan entre sí.

La primera fase trata de la determinación de las necesidades de formación donde consiste en ver los objetivos en general para decidir la valoración que necesite de la formación; en caso que se desee valorar hay que disponer de la información necesaria para crear el programa, se solicitara realizar un estudio de las futuras actividades de las empresas. En la segunda fase el desarrollo y

aplicación del programa se debe facilitar contestaciones directas a las necesidades o problemas de las compañías y por último esta la fase de evaluación donde se la realiza cada determinado tiempo se examina hasta qué punto la formación ha beneficiado y si cubre las necesidades que se encontró en la fase uno.

### **Desarrollo de la carrera profesional**

Es un esfuerzo largo plazo por parte de la organización, creada para ayudar a los trabajadores a dar todo su potencial, no es el único programa de formación, sino que también tiene una actividad organizada, estructurada y en continuo proceso que reconoce al ser humano como un recurso vital para las organizaciones. Presentándose de forma separada y a menudo se ocultan entre sí.

La primera fase es la evaluación: consta en que los trabajadores escojan una carrera profesional, y en donde se determina los puntos débiles que tienen que superar para lograr sus objetivos profesionales. La segunda fase trata de la dirección: es la que determina los pasos que les corresponden seguir los trabajadores para cumplir con los objetivos profesionales, una buena dirección exige a los empleados seguir una secuencia de trabajos donde lo deben cubrir a largo plazo y por último el perfeccionamiento: ayuda al trabajador a potenciar los conocimientos y habilidades necesarias para desenvolverse en la carrera profesional escogida.

### **Evaluación del rendimiento**

Existen tres objetivos fundamentales en la evaluación: el primero consiste en establecer dos canales de comunicación de forma que el supervisor pueda decir que espera de sus trabajadores y los trabajadores puedan informar al supervisor cuáles son sus ideas, el segundo objetivo es dar una retroalimentación al trabajador lo cual permita tomar medidas para potenciar los puntos fuertes de la persona. El último objetivo realizar la evaluación de rendimiento facilitando información para tomar una decisión en base al rendimiento individual para así sea recompensado.

## **Retribuciones**

Los empleados son retribuidos de acuerdo a su contribución dentro de la empresa. La retribución de un empleado tiene tres componentes, el primero es el salario base, el segundo componente son los incentivos salariales y el último componente es la retribución o prestación indirecta que hace el trabajador. Para que una retribución sea eficaz es necesario tomar estos cinco puntos importantes:

- Relación con los objetivos estratégicos de la empresa
- Relación con las características de la empresa y su entorno
- Equidad interna
- Equidad externa
- Contribuciones que tienen los empleados

## **Gestión de la ruptura laboral**

La ruptura laboral se produce cuando un empleado deja de ser miembro de una empresa. El índice en el cual los empleados abandonan la empresa recibe el nombre de índice de rotación de personal. La ruptura laboral puede clasificarse en ruptura laboral voluntaria (abandono o jubilación) cuando el empleado es el que decide romper la relación con la empresa por motivos laborales o personales, y ruptura laboral involuntaria (cese o despido) cuando la gerencia por razones de la mala adecuación entre el trabajador y la empresa decide terminar la relación laboral.

## **Reclutamiento de Personal**

Es el proceso en el cual las empresas identifican y atraen a un personal capacitado para ocupar los puestos de trabajo para que cumplan con los objetivos organizacionales.

Según Shamil define en el año 2001 al reclutamiento como parte de la administración de recursos humanos donde se realiza un proceso para ocupar una vacante lo cual incluye el análisis del puesto, la forma de como contratar al personal, así como la atracción del aspirante.

Por otro lado, Llanos en el 2005 dice que el reclutamiento es el proceso en el cual se atraen candidatos aptos y profesionales para ocupar el puesto

vacante en la empresa, siendo una técnica que permite suministrar en una organización los elementos del hombre necesarios en un tiempo oportuno.

Por último, para Duarte y Escobar el reclutamiento está enlazado con la selección de personal porque por medio de esta fase se podrá elegir candidatos que estén preparados para el siguiente paso que es la selección, el reclutamiento debe ser tomado en cuenta por cualquier empresa ya sea pública o privada.

### **Reclutamiento Interno**

Es un proceso que se realiza dentro de la empresa con los trabajadores cuando existe una vacante.

De acuerdo con el autor Chiavenato en el año 2000 determina el reclutamiento interno como una vacante que la empresa intenta llenarla trasladando a sus trabajadores lo cual pueden ser ascendidos o movidos por asenso.

En otras palabras, para Aguirre, Andrés, Rodríguez, Tous en el 2000 detalla que el reclutamiento interno se da cuando los candidatos están dentro de la propia empresa, esto quiere decir que se analiza a los candidatos potenciales y calificados para ocupar puesto ya sea por medio de traslado o asenso.

### **Reclutamiento Externo**

El reclutamiento externo existe cuando hay una vacante y desean ocuparla con personal nuevo que tenga una destreza y dedicación al cien por ciento que no encontraron en un empleado.

Según Valero en el 2010 el reclutamiento externo se trata de ocupar un puesto con personas ajenas a la empresa estos aspirantes se los puede encontrar en otras organizaciones o puede estar disponible en el mercado laboral y son atraídos por medio de las técnicas de reclutamiento.

Por parte de Chiavenato en el año 2000 manifiesta que el reclutamiento externo se lo realiza cuando la organización intenta llenar un puesto vacante con aspirantes externos de forma que los candidatos tienen que ser reales, potenciales y disponibles.

## **Selección de Personal**

Cabe recalcar que una selección se puede desplazar por un individuo únicamente profesionales generalmente esto depende de que presente la empresa y que es lo que necesita la persona para ocupar el puesto vacante.

Para Robbins y Coulter en el 2012 la selección de personal consiste en investigar los antecedentes de los candidatos a un empleo para garantizar la contratación de los más adecuados y entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.

Por el contrario, Chiavenato en el año 2012 indica que la selección es una actividad de elección, clasificación y decisión y por lo consiguiente descriptiva. La selección busca los candidatos entre varios reclutados.

### **4.3.7 Manual**

Se considera al manual como un libro o un folleto en donde nos permite comprender el funcionamiento o manejo de algo o como ingresar de forma ordenada siendo que:

El autor Duhalt 2002 define al manual como un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información o instrucciones sobre la historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Un manual es un documento en el que se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se esté realizando o no adecuadamente. (Palma, 2008)

### **Manual de Procedimiento**

Para el autor Enrique Franklin en el 2009 los manuales de procedimientos constituyen un documento técnico que incluye información

sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la relación de una función, actividad o tarea específica en una organización

El manual de procedimiento es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones en una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

### **Estructura del Manual de Procedimiento**

Para el autor Lazzaro en el año 1995 menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.

La estructura de los manuales de procedimientos, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro todo depende de quien lo elabore y tan detallado o sencillo lo requiere. La siguiente estructura está tomada del Libro Organización de empresa.

**Identificación:** Incluye los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos, relativos a la o las revisiones del manual.

**Índice:** Presente la relación de capítulos y apartados del documento

**Introducción:** es una breve explicación del contenido total de manual.

**Objetivo:** Muestra que es lo que se quiere lograr con dicho documento

**Alcance:** son todos los requisitos para lograr el objetivo.

**Políticas:** son criterios que orientan y facilitan las operaciones.

**Responsable:** es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.

**Procedimiento:** son la descripción detallada de las operaciones se presentan por escrito y de una forma secuencia, describe en que consiste el procedimiento, como, donde y con que se lleva a cabo.

**Glosario:** es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionado en el contenido.

#### **4.4 MARCO CONCEPTUAL**

##### **Manual**

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidad específica. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. (KELLOG, 2009)

##### **Manual de Procedimiento**

Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas, además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones. (Gomez, 2013)

##### **Reclutamiento**

Es el proceso de identificar e interesar candidatos para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleos. (Werther, 2000)

##### **Reclutamiento Externo**

Esta clase de investigación sobresalen dos aspectos importantes de segmentación del mercado de recursos humanos y localización de las fuentes de reclutamiento. (Chiavenato, 2000)

### **Reclutamiento Interno**

El reclutamiento interno se refiere a la búsqueda de candidatos para ocupar un puesto entre los mismos empleados de organización, los cuales tendrán que pasar por todas las etapas del proceso aun cuando ya formen parte de la organización. (Rodriguez, 2005)

### **Recursos Humanos**

Desarrollo de habilidades para un trabajo en particular, así como también orientación en relación con políticas y procedimientos de la compañía. (Fernando-Rios, 2003)

### **Selección de personal**

La escogencia individual adecuado para el cargo adecuado. Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización. (Chiavenato, 2009)

## 5. CRITERIOS METODOLÓGICOS

Los criterios metodológicos que se darán en el presente estudio de campo se realizarán en las mismas instalaciones bajo estudio adecuado al lugar donde se presente el problema.

Para la etapa de la recaudación de la información se derivó a utilizar unas encuestas como una de las alternativas para la recolección de información.

### 5.1.2 Tipo de estudio

- **Investigación Descriptiva:** Se realiza una investigación descriptiva debido a que se toman en consideración las características de la empresa Jecdelsa; las cuales fueron obtenidas mediante la observación realizada en la misma. Se describen además las características de los procesos que se realizan actualmente en el área de Talento Humano.
- **Investigación Explicativa:** El presente trabajo se realizó un estudio que permitió que las autoras puedan analizar e interpretar la investigación donde se encuentran las causas que ocasionan la mala selección de personal o muchas veces la contratación de otras empresas encargadas de selección personal conociendo estos problemas se recurrió a un plan de capacitación.

## **5.2 Método de Investigación**

### **5.2.1 Métodos teóricos**

#### **5.2.1.1 Análisis – Síntesis**

Los procesos del departamento de Recursos Humanos son complicados por el hecho que está orientado al ser humano, es necesario motivar al personal hacia los objetivos que tiene la empresa. Así como los sistemas y los procesos que conforman al área de recursos humanos son amplios, por ello se utilizó el método de análisis – síntesis en donde permite dividir un problema grande a un problema pequeño de forma que permita analizar y realizar un estudio para identificar las causas que son generadas en su totalidad.

Es por eso que el estudio se ha enfocado en los siguientes temas como: el reclutamiento y selección de personal y la evaluación de desempeño, es por ello que por medio del estudio se facilitó la elaboración de un plan de proceso donde se permite la búsqueda de prácticas para realiza una propuesta de mejora.

#### **5.2.1.2 Inducción – Deducción**

A partir de la realización del marco teórico y de acuerdo con la información que se recolecto y analizo se continua a evaluar de forma objetiva en la cual se pueda deducir y relacionar los procesos de recursos humanos de la empresa Jecdelsa se ha procedido analizar una parte de sus actividades por medio del muestro lo cual permita expandir los resultados en forma general. Por ello se recurre a realizar un análisis de la rotación de personal en otros tiempos para ver cuáles han sido su evolución en la empresa. Se toma en consideración la influencia de las teorías psicológicas y pedagógicas donde se revela el conocimiento del progreso de las teorías investigadas, por ello se procede a realizar un análisis sobre la rotación de personal en otros tiempos para observar cual ha sido su evolución y el efecto en la empresa.

#### **5.2.1.3 Histórico – Lógico**

Se analiza los antecedentes del marco histórico donde se utiliza este método para estudiar la evolución de la empresa Jecdelsa y el devenir histórico de los Recursos Humanos y las diferentes funciones que han adquirido los mismos con el paso del tiempo.

### **5.3 Enfoque de la Investigación**

#### **5.3.1 Enfoque Mixto**

Para la presente investigación se utilizó el método del enfoque mixto en la cual se realizará una investigación cualitativa y cuantitativa.

##### **5.3.1.1 Investigación cualitativa**

Se la realiza por medio de la recolección de datos y así obtener una conclusión para que permita dar consejos y soluciones para el estudio de investigación. La investigación cualitativa se realiza de forma específica en la investigación a través de la observación aplicada en la empresa Jecdelsa que arrojó las características y cualidades de los procesos del área de Talento Humano.

##### **5.3.1.2 Investigación cuantitativa**

Se accederá a usar técnicas y métodos como los cuestionarios el cual facilitará información por medio de los datos recabados por medio de encuestas. A través de la metodología cuantitativa se obtuvo información importante que sirvió para un análisis más detallado desde el punto de vista numérico de los principales elementos que inciden en los procesos desarrollados por el área de Talento Humano.

### **5.4 MÉTODO EMPÍRICO**

#### **5.4.1 Observación**

Es una observación estructurada por medio de la investigación básica la cual se establece la relación entre el sujeto que observa y el objeto que es

observado. Para ello, en el presente trabajo de investigación se procede a utilizar la observación como una guía siendo de forma directa porque la realiza sin alterar los datos y empleando una guía de observación. Además, la observación es no participante y encubierta debido a que no se labora en la empresa y tampoco los trabajadores de la misma fueron informados de la observación para evitar que estos modificaran su comportamiento. La observación se realizó de forma directa por las autoras de la tesina.

#### **5.4.1.2 Cuestionario**

Se lo utiliza en la investigación siendo un documento el cual recoge información organizada, las de forma que el mismo fue aplicado tomando en cuenta las características de la población (ya sea edad, cultura o aspectos socioeconómicos). El cuestionario se aplicó a los trece trabajadores que conforman la empresa Jecdelsa con el objetivo de conocer las falencias y a ciertos en el área de Talento Humano. Se empleó para la aplicación del mismo un muestreo no probabilístico y por conveniencia el cual no requiere calcular muestra de forma estadística.

### **5.5 MÉTODO ESTADÍSTICO**

#### **5.5.1 Estadística Descriptiva**

Se escogió dicho método para realizar la recopilación de datos, análisis e interpretaciones el cual permita revisar los resultados adquiridos en la encuesta donde se realizó gráficos para sacar conclusiones que permita establecer los problemas mostrados.

##### **5.5.1.2 Técnica de Recolección de datos**

<b>METODO EMPIRICO</b>
Encuesta
Observación

### **Universo y Muestra**

**Población:** Se considera población a los 13 trabajadores de la empresa Jecdelsa que están implicados directamente.

**Muestra:** No se utiliza cálculo de la muestra y se les aplicó el cuestionario a los 13 trabajadores de la empresa de forma intencional para conocer los criterios de los mismos sobre los procesos del área de Talento Humano.

Para la determinación de la muestra se realizó un muestreo no probabilístico e intencional donde no se calculó la muestra con estadística, sino que se cogió a la totalidad de los trabajadores en este caso los propios trabajadores de la empresa Jecdelsa respondieron la encuesta.

## 5.6 Análisis de los resultados

### 5.6.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta

A continuación, se realiza un análisis de la encuesta aplicada a los trabajadores

**Tabla 1: ¿Cuál es su género?**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Femenino	6	46%
Masculino	7	54%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con las 13 personas encuestadas se considera que dentro de la empresa existen el 46% femenino y un 56% masculino y un 0% otras preferencias sexuales siendo ellos lo que elaboran en la empresa.

**Tabla 2: ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa?**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
1 ½ mes a 5 meses	2	16%
5 ½ meses a 11 ½ meses	3	23%
12 meses a 5años	6	46%
6 años a 10 años	2	15
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados obtenidos las 13 personas encuestadas más de la mitad de las personas tienen 12 meses a 5 años de tiempo laborando en la empresa Jecdelsa.

**Tabla 3: ¿En qué departamento labora usted?**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Talento Humanos	3	23%
Negocio y Planificación	4	31%
Desarrollo y Nuevas Tecnologías	3	23%
Contabilidad	3	23%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados de las 13 personas encuestadas el 31% de los trabajadores laboran en el área de Negocio y Planificación y un 23% en los demás departamentos.

**Tabla 4 ¿Cómo ingreso a trabajar a la empresa?**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
--------------	---------------------	------------

<b>Reclutamiento</b>	<b>7</b>	<b>54%</b>
<b>Por medio de amigos</b>	<b>4</b>	<b>31%</b>
<b>Por medio familiares</b>	<b>3</b>	<b>15%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados un 56% han ingresado por medio del reclutamiento y selección de personal que se realizó en la empresa Jacdelsa, mientras el 31% ingreso a trabajar por medio de amigos y un 15% por medio de familiares.

**Tabla 5: ¿Está de acuerdo que recursos humanos realice reclutamiento interno antes del externo?**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>De acuerdo</b>	12	92%
<b>En desacuerdo</b>	1	8%
<b>TOTAL</b>	13	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada nos arrojó que un 92% de los empleados están de acuerdo en que se realice el reclutamiento interno y un 8% votaron por el reclutamiento se lo realice fuera de la empresa.

**Tabla 6: ¿Cree usted que Recursos Humano necesita capacitación?**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	13	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	13	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady rodíguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los empleados sobre si necesitan capacitación y arrojo que el 100% de los empleados si necesitan ser capacitados.

**Tabla 7: ¿Cómo es el trato de Recursos Humanos hacia los demás departamentos?**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Bueno	3	23%
Bueno	6	46%
Regular	3	23%
Malo	1	8%
Muy Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con las encuestas realizadas el 46% dice que el trato hacia los demás departamentos es Bueno, seguido de un 23% que es Muy Bueno y un 23% el trato es Regular siendo un 8% que el trato es Malo.

**Tabla 8: ¿Recurso Humano realiza evaluación de desempeño a los trabajadores?**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	13	100%

<b>No</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas a el 100% dicen que Si les realizan evaluación de desempeño.

**Tabla 9: ¿Cómo calificaría la gestión del departamento de Recursos Humanos?**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	2	16%
Buena	6	46%
Regular	3	23%
Malo	2	15%
Muy Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados obtenidos a los 13 trabajadores de le empresa Jecdelsa se determinó que califica con un 46% como Buena un 23% Regular de forma que el 16% califica de Muy Bueno y un 15% Malo y un 0% Muy Malo la gestión del departamento de recursos humanos.

**Tabla 10: ¿Recibió inducción al ingresa a la empresa?**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>62%</b>
<b>No</b>	<b>5</b>	<b>38%</b>

<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta a los 13 trabajadores nos arrojó que la mayoría de los empleados si recibió inducción dentro de la empresa. Mientras que tercera parte nos detalla que no recibieron inducción.

**Tabla 11: ¿Estaría dispuesto a recibir capacitación?**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
<b>Si</b>	<b>9</b>	<b>69%</b>
<b>No</b>	<b>4</b>	<b>31%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con los resultados obtenido de la encuesta realizada a los 13 empleados nos detalla que la mayoría de los empleados con el 69% si estarían dispuesto a recibir capacitación. Mientras que un 31% no están dispuestos a recibir capacitación.

**Tabla 12: Seleccione los temas que le gustaría que se abordaran en la capacitación**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Reclutamiento y Selección	4	31%
Desenvolvimiento en el área	11	84%
Trabajos en Equipo	10	77%
Capacitación en gestión del cambio	10	77%

Capacitación de ética y valores	13	100%
Capacitación de contratación y despido	4	31%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborada por:** Lady Rodríguez y Dayana Pinargote

De acuerdo con el resultado el 31% de los colaboradores desean aprender sobre el Reclutamiento y Selección de personal de esa manera un 84% desean una capacitación sobre el Desarrollo en el área de forma que un 77% desea recibir capacitación sobre Trabajos en Equipo, el 77% prefiere el tema de capacitación en gestión del cambio y un 100% espera recibir una capacitación de ética y valores y por último un 31% una capacitación de contratación y despido.

De acuerdo con los resultados adquiridos en la encuesta se llegó a las siguientes conclusiones:

- Que la mayoría de las personas que fueron encuestados son hombres y un pequeño porcentaje fue.
- De manera que la mayoría de encuestados tiene de 12 meses a 5 años laborando en la empresa
- Así como también se reflejó que la mayoría del personal está en el departamento de Negocio y Planificación.
- Pero muchos del personal han ingresado por medio del reclutamiento que realiza la empresa contratada por Jecdelsa.
- Así mismo como la gran mayoría está de acuerdo de que se realice el reclutamiento interno dándole primero la oportunidad a los trabajadores.
- Según las personas encuestadas están totalmente de acuerdo con que se realice capacitación a Recursos Humanos.
- De acuerdo con los encuestados dicen que el trato de recursos humanos con los empleados es Bueno.
- Todos los del personal encuestados dice que si realizan una evaluación de desempeño.

- Ciertos trabajadores están de acuerdo que la gestión de recursos humanos es buena en la empresa.
- La gran mayoría de los trabajadores dicen que si recibieron inducción al momento de ingresar a trabajar en la empresa.
- La gran parte de los encuestados está dispuesta hacer capacitado.

## **5.7 Análisis de la observación**

Se realizó una observación en los meses de enero a marzo del 2019 y para la realización de las mismas se utilizó una Guía de Observación. Los resultados obtenidos en la observación se detallan a continuación:

### **Condiciones Ambientalista**

Se realizó el estudio en la empresa Jecdelsa ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil en la calle Chile y Luque exactamente en el edificio torre azul donde se observó cual es el ambiente que se maneja dentro de la empresa y se detallan a continuación.

### **Higiene**

La empresa consta con sus áreas y baños limpios donde no existen quejas de suciedad.

### **Espacio Físico**

Se dispone con un área donde se puede realizar alguna actividad ya sea una reunión o capacitación.

### **Condiciones Ambientales**

Dentro del estudio que se realizó se identificaron ciertas circunstancias en el cual se desarrollan en la empresa Jecdelsa.

### **Comunicación**

Se evidencio que a través de la observación que se realizó existe una buena comunicación entre los departamentos el único inconveniente que si se observo fue el de poca comunicación con el departamento de Recursos Humanos siendo uno de los departamentos principales y con el que se debería tener más comunicación.

### **Capacitación**

El proceso de capacitación interna muestra inexactitud donde se identificó por medio de un análisis del FODA donde se pudo ver sus fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas.

## **6. Características y Desarrollo de la Propuesta**

### **6.1 Título de la Propuesta**

Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

### **6.2 Objetivo de la Propuesta**

Optimizar el funcionamiento del área Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

### **6.3 Justificación de la Propuesta**

En el transcurso de los años el proceso de Recursos Humanos ha avanzado dándole una mayor importancia para la empresa de forma que la competencia en el mundo es cada vez mayor y lo que se pretende para tener más ventaja no solo en lo económico y en lo tecnológico sino también en la parte competitiva por medio de empresas que ofrecen el mismo sistema esto será logrado por medio de los trabajadores donde le darán ese aporte, conocimientos y el plus que necesita. Una de los problemas que tiene el área de Recursos Humanos es la manera de reclutar y seleccionar personal, como medir el nivel de desempeño de los trabajadores, motivar al personal y sobre

todo debe saber cómo hacer una desvinculación de personal teniendo en cuenta que lo que necesita el Talento Humano es capacitación.

#### **6.4 Descripción y desarrollo de la propuesta**

En los capítulos anteriores se expuso la metodología de la investigación que sirvió para adquirir información necesaria en el proceso de Recursos Humanos en el cual se aplicó a Jecdelsa un cuestionario a los trabajadores de la empresa donde se consiguió información y sugerencia que permitió la elaboración en el cual se presenta la propuesta para que haya una mejora en el área de Recursos Humanos.

Dentro de la propuesta se realizó un presupuesto para la realización de una capacitación realizándose un análisis del FODA dando se plasmó un cuadro de matriz de evaluación interna y externa que se supuso que puede ser cumplido cada punto del FODA dando como resultado un balance positivo, y se procedió a realizar un manual de procedimiento que consta con los perfiles de trabajo que necesita para contratar las personas adecuadas al momento de ocupar el puesto y por último se realizó un diagrama de flujo de los procesos de contratación y despido de personal.

#### **6.5 Factibilidad de la Propuesta**

Dar un mejoramiento al área de Recursos humanos donde permite dar rapidez en ciertas actividades e igualando a los subsistemas internos, de forma que se establece subsistemas del área de Recursos Humanos de Jecdelsa contribuya de forma estratégica donde se trata de que este departamento se enfoque en la Evaluación de Desempeño, Reclutamiento y Selección del Personal entre otros temas.

A continuación, se realiza el análisis de la factibilidad de la propuesta desde los siguientes puntos de vista:

- Técnica:
- Socioeconómica
- Legal
- Financiera

### **Factibilidad Técnica:**

Este proyecto es factible técnicamente porque cuenta con todos los equipos necesarios para la ejecución e inducción de las capacitaciones apropiados para que sea realizada dentro de la empresa Jecdelsa.

**Tabla 13 Factibilidad Técnica**

Equipos	Cantidad
<b>Proyector</b>	1
<b>Laptop</b>	1
<b>Impresora copiadora</b>	2

### **Factibilidad Socio-Económica:**

Es factible ya que los resultados conseguidos mediante la recolección de datos por medio de las encuestas, el cual nos permitirá ver las faltas o los procesos erróneos que se están manejando.

### **Factibilidad Legal:**

El proyecto es factible legalmente porque está respaldado por las leyes de La Constitución de La Republica del Ecuador en el Titulo II Capitulo Segundo Sección Octava que se refiere sobre el Trabajo y la seguridad social donde el art. 33 habla sobre el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. Y el art. 34 habla referente a los derechos a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado.

Además, es amparado Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida en el Eje 1: Derecho para Todos Durante Toda la Vida Objetivo 1: Garantizar una vida digna con las iguales oportunidades para todas las personas. Al igual que el Código de Trabajo con el art. 1 habla sobre Ámbito de este Código, el art. 2 Obligatoriedad del trabajo, el art. 3 habla sobre Libertad de trabajo y contratación. Dentro de esta ley habla también sobre la

Norma Técnica del subsistema de formación y capacitación art.12 De los programas de formación y capacitación.

**Factibilidad Financiera:**

La propuesta que se presenta desde el punto de vista financiero es factible porque la empresa consta con los ingresos requeridos para la capacitación, donde será detallado a continuación una estructura presupuestaria donde se verán los gastos que se deben hacer para realización de la capacitación

**Presupuesto**

**Tabla 14: Presupuesto para la Capacitación**

<b>Materiales para la Capacitación</b>			
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Resmas	1	\$4.00	\$4.00
Esferos	4	\$ 5.75	\$23.00
Lápices	4	\$ 4.50	\$18.00
Cuadernos Agenda	15	\$3.00	\$45.00
Carpetas Archivadoras	2	\$6.70	\$13.40
Resaltadores	1	\$4.00	\$4.00
<b>Total</b>	-	-	<b>\$ 107.40</b>

<b>BREAK</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Break	\$2.50	\$12,50
	<b>Total</b>	<b>\$12,50</b>

<b>Profesionales</b>		
<b>Personas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
Capacitador	1	\$ 300
<b>TOTAL</b>		<b>\$300</b>

Elaborado por: Dayana Pinargote y Lady Rodríguez

<p><b>Total de materiales + Break+ Capacitador = \$419.90</b></p>
---

## 6.5 Análisis del FODA

El FODA es una herramienta el cual permite conocer las fortalezas y oportunidades y poder disminuir debilidades y amenazas que tiene la empresa, así que es necesario antes de continuar con la propuesta hacer un análisis de FODA.

### **Fortalezas:**

- Disponibilidad de recursos tecnológicos
- Calidad en los productos que ofertan
- Experiencia laboral
- Se tiene equipamiento informático para elaborar cualquier sistema de software.
- Amplia cartera de clientes permanentes

**Oportunidades:**

- Apertura de nuevas empresas
- Resolución vigente del SRI sobre la facturación electrónica
- Software de sistemas de registro y control de servicio y finanzas.
- Establecer todo el software en los parámetros legales.
- Tecnología económica y de fácil implantación

**Debilidades:**

- Inadecuado clima organizacional
- Falta de motivación del Talento humano
- Falta de capacitación
- Deficiencia en los procesos del área de Talento Humano
- Rotación del personal

**Amenazas:**

- Competencia consolidada en el mercado
- Surgimiento de nuevas empresas en la rama
- Situación económica del país
- Elevados costos de los productos tecnológicos
- Incremento del IVA

**Fortaleza**

Unas de la primordial fortaleza es contar con una disponibilidad de recursos tecnológicos, brindando calidad en los sistemas de software que se ofertan en la empresa contando con un gran personal con experiencia requerida en cada puesto, contando con un equipamiento informático para cualquier sistema contable para obtener una amplia cartera de clientes

## **Oportunidad**

La principal oportunidad que tiene la compañía es dar apertura de nuevas empresas y de esa manera hacernos notar en cada uno de las compañías ya que el servicio que se brinda a las compañías dándonos a notar en el uso de nuevas tecnologías donde se distinguen en la necesidad de instalar nuevos programas teniendo una Resolución vigente del SRI sobre la facturación electrónica.

## **Debilidad**

Unas de las debilidades registradas es el inadecuado clima organizacional que se maneja dentro de la empresa donde existe una falta de motivación dentro del área de Talento humano hacia los empleados necesitando capacitaciones para poder desempeñarse mejor dentro de cada puesto y así lograr nuestros objetivos propuesto, la deficiencia en los procesos del área de Talento Humano en algunas empresas son notables para eso es necesario contar con un manual de procedimiento para poder llevar mejor a la empresa

## **Amenaza**

Una de la amenaza es la competencia consolidada en el mercado dejándole una ventana abierta a los que se dedican a piratear programas a un bajo precio así afectando a la empresa de esa manera elevando costos para las instalaciones de programas de software con el miedo de la economía del país y el incremento del IVA.

## **Valoración general de los componentes de la matriz F.O.D.A**

Para el puntaje de calificación en cada fortaleza y debilidad se utilizó la misma metodología bajo la siguiente escala de calificación

**Escala de Calificación** 1. Irrelevante, 2. Poco relevante, 3. Importante, 4. Muy importante

**Tabla 15: Matriz de Evaluación Interna**

<b>Empresa Jecdelsa</b>
-------------------------

Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1.	Disponibilidad de recursos tecnológicos	15%	4	0,6
2.	Calidad en los productos que ofertan	10%	3	0,3
3.	Experiencia Laboral	5%	2	0,1
4.	Se tiene equipamiento informático para elaborar cualquier sistema de software.	10%	4	0,4
5.	Amplia cartera de clientes permanentes	12%	3	0,36
<b>Debilidades</b>				
1.	Inadecuado clima organizacional	6%	2	0,12
2.	Falta de motivación del Talento humano	10%	2	0,2
3.	Falta de capacitación	12%	3	0,36
4.	Deficiencia en los procesos del área de Talento Humano	10%	4	0,4
5.	Rotación del personal	10%	4	0,4
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>3,24</b>

**Balance Positivo**

Para el puntaje de calificación en cada fortaleza y debilidad se utilizó la misma metodología bajo la siguiente escala de calificación

**Escala de Calificación** 1. Irrelevante, 2. Poco relevante, 3. Importante, 4. Muy importante

**Tabla 16: Matriz de Evaluación Externa**

Empresa Jecdelsa				
Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1.	Apertura de nuevas empresas	15%	4	0,6
2.	Resolución vigente del SRI sobre la facturación electrónica	5%	2	0,1
3.	Software de sistemas de registro y control de servicio y finanzas	15%	4	0,6
4.	Software en los parámetros legales	12%	3	0,36
5.	Tecnología económica y de fácil implantación	10%	3	0,3
<b>Amenazas</b>				

1.	Competencia consolidada en el mercado	10%	3	0,3
2.	Surgimiento de nuevas empresas en la rama	14%	4	0,56
3.	Situación económica del país	4%	2	0,08
4.	Elevados costos de los productos tecnológicos	5%	1	0,05
5.	Incremento del IVA	10%	3	0,3
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>3,25</b>

**Balance Positivo**

## 6.6 Análisis CAPA

### Corregir debilidades

Para lograr que el área de Recursos Humanos de la empresa Jecdelsa mejore es necesario identificar las debilidades, sino que también ver el trabajo en equipo, así como una cultura organizacional que se pueda corregir para que así se tome decisiones de forma adecuada para cambiar las debilidades en fortaleza. Se permite establecer estabilidades donde se busca unificar métodos para mejorar el desempeño de parte de los trabajadores.

### Afrontar Amenazas

En el entorno empresarial, político y económico los constantes cambios afectan a los procesos que se requiere realizar con el área de Recursos Humanos. Muestra de esto es que existe una gran oferta de candidatos, lo que obliga a optimizar y perfeccionar métodos y herramientas para el reclutamiento

adecuado y que sea el personal más conveniente para la importancia de los objetivos organizacionales. Es importante que la empresa esté bien informada sobre las potenciales o reales amenazas que se generan en su entorno y que afecta su óptimo funcionamiento. Para ello, se procederá, además de establecer e identificar las amenazas.

### **Potenciar Fortalezas**

El departamento de Recursos Humanos, una de las áreas más importante en cualquier empresa, las mejoras que se realicen tendrán efecto inmediato en la organización, peros sobre todo en el personal de la institución.

### **Aprovechar Oportunidades**

Las debilidades, inexactitudes, amenazas o dificultades también son convertidas en oportunidades para mejorar y así permita elevar el nivel de eficiencia y eficacia. Las oportunidades estudian de forma objetiva el origen del problema de tal manera que todos los trabajadores busquen la mejora en el área de Recursos Humanos en Jecdelsa

## **6.7 Elaboración del Manual de Procedimiento**

Tomando en cuenta el ambiente actual de la empresa Jecdelsa se ha identificado las diferentes falencias que existen ya que el área de Recursos Humanos como el resto de las áreas no tienen definidas las responsabilidades y las funciones que deben cumplir en sus puestos de trabajo, para esto se procedió a elaborar un manual en el cual se especificará las obligaciones y funciones que deberá desempeñar el personal aportando para el bienestar de la empresa. Como referencia tenemos al autor Enrique Benjamín Franklin con su libro “Organización de Empresa” en donde detalla la estructura de un manual de procedimiento que se detallara a continuación.

### ➤ **Identificación:**

Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

- **Isologo**

C



- **Nombre del establecimiento**

Empresa Jecdelsa

- **Denominación y Extensión del manual de procedimiento**

Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

- **Lugar y Fecha de elaboración**

Guayaquil, 9 de Enero del 2020.

- **Antecedentes Históricos:**

La empresa Jecdelsa se constituyó en el año 2008 siendo una compañía privada de estructura familiar, se creó con el fin de ofrecer soluciones informáticas para todo tipo de empresas en la ciudad de Guayaquil cuenta con personal especializados en sistemas informáticos.

La empresa Jecdelsa se dedica a la venta de sistemas llamado SIEMPRE (Sistema Integrado Empresaria) este tipo de sistemas contable es completo y es para todo tipo de empresas ya sea pequeña, mediana y grandes sirve para hacer facturaciones, retenciones, notas de débito y crédito maneja inventarios de clientes, facturas electrónicas también se puede adaptar para cualquier tipo de negocio.

- **Base Legal**

De acuerdo con la base legal la propuesta del proyecto es factible ya que se tomó en consideración los siguientes artículos.

- **Constitución de la República del Ecuador 2008**

**Título II Derecho Capítulo segundo**

**Sección octava Trabajo y seguridad social**

**Art. 33 y Art. 34.**

- **Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida 2017 – 2021**

**Eje 1: Derecho para Todos Durante Toda la Vida**

**Objetivo 1:** Garantizar una vida digna con las iguales oportunidades para todas las personas.

- **Código de Trabajo**

**Art.1.-Ámbito de este Código.**

**Art. 2.-** Obligatoriedad del trabajo

**Art.3.-** Libertad de trabajo y contratación.

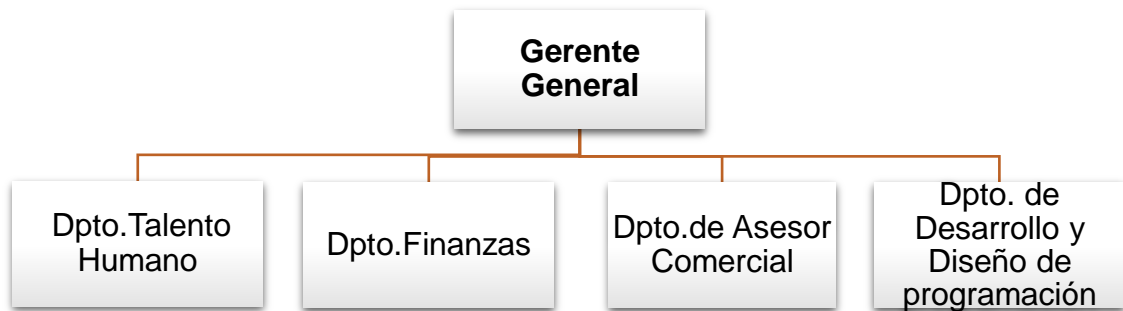
**Norma Técnica del subsistema de formación y capacitación**

➤ **Estructura Orgánica**

La estructura orgánica de la empresa Jecdelsa esta detallada de la siguiente forma:

- Gerente General
- Supervisor
- Talento Humano
- Finanzas
- Asesor Comercial
- Desarrollo y Diseño
- 

**Imagen 2: Organigrama**



Elaborado por: Empresa Jecdelsa

➤ **Misión y Visión**

**Misión:**

Brindar la mejor atención a los clientes mediante la comercialización de software contables que contribuyan al desarrollo de las empresas del territorio.

**Visión:**

La visión de la empresa Jecdelsa es posicionarse como una de las mejores empresas comercializadoras de software contables a nivel nacional.

**Valores**

- Disciplina
- Organización
- Trabajo en equipo
- Tolerancia

- Honestidad

## **Funciones generales de la empresa**

**Gerente General:** Establece las estrategias y procedimientos de la empresa para conseguir eficiencia y eficacia para el mejoramiento continuo, siendo el representante legal de la empresa y sobre todo se dedica a estudiar y aprobar los proyectos en todas las áreas de la empresa.

**Supervisor:** Se encarga de observar y dirigir al personal orientándolos y vigilarlos para que así cumplan con sus funciones el cual se les asigna los recursos adecuados y coordinar equipo de trabajo para obtener un mayor rendimiento.

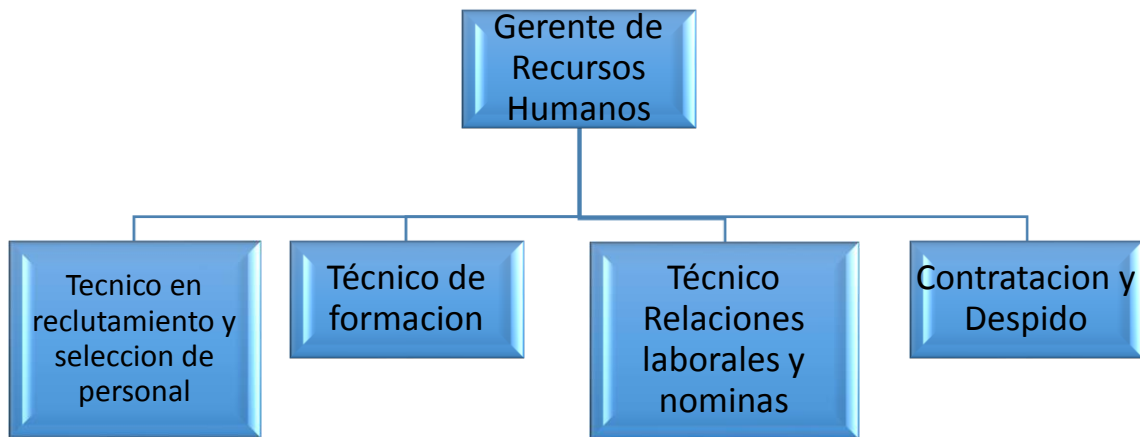
**Dpto. de Talento Humano:** Encargado de reclutar al personal y seleccionar través de los procesos escogiendo a la persona adecuada para el puesto, para así poder brindar una buena educación capacitándolos para que el proceso de crecimiento sea continuo, se encarga también de la administración de los sueldos, beneficios y prestaciones.

**Dpto. de finanzas:** Se encarga de administrar los recursos monetarios de la empresa, basándose en la mejora para obtener recursos de manera eficiente canalizando las actividades de la empresa.

**Dpto. de Asesor Comercial:** tiene la facilidad de comunicarse con los clientes teniendo el poder de convencimiento donde realizan estrategias para incrementar las ventas.

**Dpto. de Desarrollo y Diseño:** dedicados a las programaciones y a la gran capacidad de aprendizaje teniendo experiencia en los sistemas operativos, donde se están adaptado a su equipo de trabajo y tiene capacidad de crear, implementar e innovar.

## **Estructura del departamento de Talento Humano**



La persona que realiza esta función de reclutar y seleccionar al personal se encarga de realizar un listado autorizado el cual debe mantener un control de la cantidad de personas que desean que ingrese a la empresa y luego seleccionar a los aspirantes y que estén capaces de estar dispuesto a ocupar el cargo asignado.

Dentro del departamento también está la persona encargada del riesgo laboral quien se encarga de instruirle al momento que ocurra cualquier incidente que produzca un riesgo laboral.

Es realizar una nómina de empresa donde son incluidos los trabajadores el cual agrupan los requisitos requeridos: ya sea documentaciones en regla, perfil del cargo de acuerdo al marco legal y en el caso del despido se desvincula al trabajador del puesto de trabajo y de la institución.

Y por último la persona encargada de los sueldos y remuneraciones establece los mecanismos y el control interno para operar de manera eficiente los trámites de pago y así mismo las remuneraciones del personal, teniendo un control de las retribuciones de cada uno de los trabajadores corresponda a su categoría.

## **PROCESOS**

### **Reclutamiento:**

En el proceso de reclutamiento según la propuesta para llevarla a cabo mediante la planeación de las necesidades del personal en los puestos es necesario mencionar lo siguiente:

Se empieza a reclutar desde las visitas de instituciones, organizaciones y redes sociales el cual se solicita personal para ocupar un puesto luego se receptan las hojas de vida seleccionando a los candidatos unos serán archivados en la base de datos y otros por el contrario serán desechados.

Según Llanos en el 2005 el reclutamiento es el proceso en el cual se recluta candidatos aptos y acordes para el puesto de trabajo para que de esa manera el reclutado se desempeñe acorde a su puesto.

#### **Anexo # 4**

#### **Flujograma 1: Proceso de reclutamiento**

##### **Selección:**

En este proceso se revisan los documentos de los candidatos para proceder a citarlos pasando por una entrevista por el departamento de talento humano si no aprueba la entrevista será archivada la información caso contrario si se aprueba será ejecutada las pruebas físicas y psicométricas si no pasa la prueba se archivara la información y si su prueba es aceptada se verificara las referencias y antecedentes de los candidatos si no consta con los papeles en regla será archivada la información, si es apta se le notificara para la entrevista con el jefe del departamento si después de la entrevista el jefe no aprueba unos de los candidatos será archivada la información y si es elegido se le notificara a talento humano luego de eso se le notificara al candidato seleccionado que deberá presentar sus documentos como títulos académicos y certificados de cursos realizados se procede a revisar la documentación requerida si no consta será archivada la información y si los documentos están en regla se le notificara al candidatos seleccionado a la entrevista final y procederá a firmar el contrato.

Para Asorena en el año 2005 la selección del personal es la actividad que permite atraer e identificar las características personales también llamados conjunto de sujeto o denominados candidatos.

#### **Anexo # 4**

### **Flujograma 2: Proceso de Selección**

#### **Evaluación de Desempeño:**

Se inicia realizando una recepción de autoevaluaciones almacenando toda la información para luego ser enviados a los jefes departamentales donde se van a evaluar el desempeño

Para el autor Chiavenato la evaluación de desempeño es una valoración sistemática del desempeño de cada persona en el cargo que se encuentre desarrollando dentro del desarrollo hacia el futuro.

#### **Anexo # 4**

### **Flujograma 3: Proceso de Evaluación de Desempeño**

#### **Capacitación:**

##### **Interna**

Capacitación interna inicia identificando las necesidades internas de la empresa para luego definir los programas de capacitación y elegir quien esta acto para ejecutar las capacitaciones identificando para quienes van el programa de capacitación elaborando un programa para ser evaluado y

presentar el presupuesto y el plan de capacitación a gerencia si se reprueba queda pendiente para ser modificado y si es aprobado se le informara a los empleados del plan de capacitación para luego ser ejecutada la capacitación y al finalizar se entrega los certificados para ser archivados e informarle a la gerencia .

#### **Anexo # 4**

### **Flujograma 4: Proceso de Capacitación Interna**

#### **Externa**

La capacitación externa empieza con una análisis de la necesidades que existe dentro de la empresa para luego seleccionar los temas que desean tratar en la capacitación si es aceptado se realizara la cotización de las capacitaciones elaborando un presupuesto y un plan de capacitación para ser presentado a gerencia si es reprobado quedara pendiente hasta ser modificado el plan el presupuesto, después de la corrección y si es aprobado se les informara a los empleados sobre la capacitación que deben realizar coordinando horarios para luego sean ejecutadas las capacitaciones de acuerdo a los días y horas establecidas y al finalizar se entregara certificados a los capacitadores para que luego sean entregados un informe a gerencia de las personas que asistieron a las capacitaciones

#### **Anexo # 4**

### **Flujograma 5: Proceso de Capacitación Externa**

#### **Desvinculación del personal**

realizarse una renuncia voluntaria se debe realizar con 30 días de anticipación por parte del empleado explicando los motivos de su separación con la empresa donde debe esperar la fecha de salida para crear un plan, actividades

y acciones legales para la terminación de contrato y de esa manera se procede a liquidarlos finalizando con la actualización de la nómina.

**Anexo # 4**

### **Flujograma 6: Proceso de Desvinculación**

#### **Desvinculación despectiva**

El despido por incumplimiento de contrato inicia revisando el código interno de trabajo para examinar las infracciones dadas dentro de la empresa para proceder analizar si fueron faltas leves se amonesta al empleado con el sueldo o se le separa por 2 días y si fueron faltas graves se suspenderá por 20 días y amonestación de su sueldo.

**Anexo # 4**

### **Flujograma 7: Proceso de Desvinculación Despectiva**

#### **Inducción:**

Se le da la bienvenida al contratado por parte de recurso humano dándole información sobre la empresa para luego presentarlo al departamento que

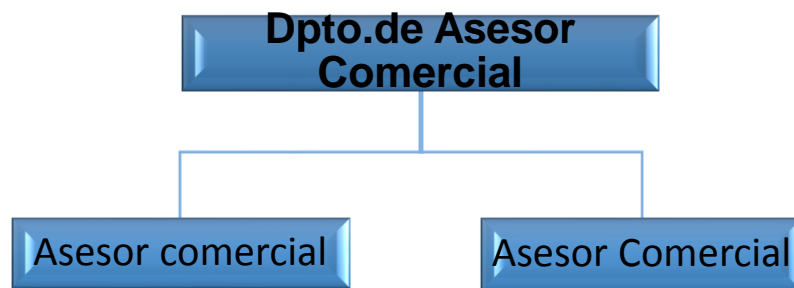
ocupara el cargo y luego presentarlo a la empresa e informándole el cargo que ocupara por parte del jefe departamental.

Realizando una evaluación al trabajador si no pasa se precede al despido y si pasa la evaluación se cambia el contrato para luego darle un nombramiento en el puesto

#### Anexo # 4

#### Flujograma 8: Proceso de Inducción

#### Estructura del departamento de Asesor Comercial



En el área asesoría comercial se encarga de informar de manera veraz y oportuna siendo la imagen de la empresa y debe expresar con su actitud y su presencia aprendiendo a escuchar la necesidad que tiene el cliente para poder ofrecerle el servicio y así pueda sentir seguridad al momento de adquirir o no el servicio.

#### Estructura del departamento de Desarrollo y Diseño de Programación



El área de Desarrollo y diseño se encargan de la creación de programas de software contable están compuestas por tres personas el cual cada una de ellas tiene diferentes funciones como: Analista, diseñador y el testers.

El analista encargado del desarrollo.

El diseñador se encuentra encarga de crear nuevos programas o sistemas acorde a la necesidad que tiene las empresas, evalúa nuevos sistemas para la creación de nuevos programas y también se encarga del mantenimiento de los programas para que estén actualizados conforme el avance tecnológico.

El testers se encarga de probar los programas software si funcionan correctamente para que al momento que sea instalado no sufra de errores.

## **6.8 Forma de Seguimiento de la Propuesta**

Para el seguimiento oportuno de la propuesta y verificar que se esté cumpliendo con lo establecido se realizara una evaluación de desempeño todo el personal de Jecdelsa en donde se evaluara ciertas características para estar al tanto si las personas encargadas del área de recursos humanos están cumpliendo con los requisitos contiene poder desempeñar el cargo

La evaluación será calificada de la siguiente manera

- Muy alto
- Alto
- Moderado
- Bajo
- Muy bajo

En el peor de los casos si la evaluación ha desarrollarse se presenta resultados bajos y muy bajos el gerente tiene la potestad en tomar acciones adecuadas.

**Anexo # 5: Ficha de Evaluación de  
Desempeño**

## **6.9 Resultados esperados de la aplicación de la propuesta**

Los resultados que esperan en esta propuesta es mejorar el trabajo que realiza el área de Recursos Humanos dentro de la empresa Jecdelsa como se lo indica en el proyecto es establecerle las funciones y responsabilidades que tienen que desarrollar conociendo las funciones de cada uno de las áreas.

De esta manera se desarrolló un manual de procedimiento para que recursos humanos lo tenga como una guía de que deban hacer al instante de reclutar, en manual encontrara establecido los perfiles profesionales ya que al momento de realizar un reclutamiento será de ayuda para seleccionar y contratar a la persona adecuada que ocupara el puesto.

Con este manual las autoras de la tesina esperan haber podido ayudar al mejoramiento de recursos humanos en la empresa Jecdelsa detallando todo lo debe tener la persona que será contratada así se optimará el tiempo y lo costoso que suele ser contratar otras empresas dedicadas al reclutamiento y selección entre otros temas.

## **7. CONCLUSIÓN**

Al finalizar el trabajo de investigación realizada de la empresa Jecdelsa se pudo confirmar que la causa humana es el eje fundamental de los pasos productivo en su totalidad, el estudio del manual de procedimiento ayudara al mejoramiento continuo de la empresa.

La adecuada utilización del manual de procedimiento de talento humano que se ha propuesto, le proporcionara la formación y motivación para que el personal se encuentre comprometido para el beneficio propio de la empresa.

La definición clara de los procedimientos, responsabilidades y roles ayudaran a elevar el índice de confianza y reduciendo el margen de error

La descripción de perfiles, funciones y formación ayudara a los departamentos a elegir al candidato indicado para el cargo que desean que la persona ocupe, y de esa manera el área tenga un personal acto para desempeñarse mejor dentro del puesto de trabajo.

## 8. ANEXO

### Anexo 1: Encuesta

1. ¿Cuál es su género?

Femenino

Masculino

Otros

2. ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa?

1 ½ mes a 5 meses

5 ½ meses a 11 ½ meses

12 meses a 5 años

6 años a 10 años

3. ¿En qué departamento labora usted?

Recursos Humanos

Negocio y Planificación

Desarrollo y Nuevas Tecnologías

Contabilidad

4. ¿Cómo ingreso a trabajar a la empresa?

Reclutamiento

Por medio de amigos

Por medio familiares

5. ¿Está de acuerdo que recursos humanos realice reclutamiento interno antes del externo?

De acuerdo

Desacuerdo

6. ¿Cree usted que Recursos Humano necesita capacitación?

Sí

No

7. ¿Cómo es el trato de Recursos Humanos hacia los demás departamentos?

Muy Bueno

Malo

Bueno

Muy malo

Regular

**8. ¿Recurso Humano realiza evaluación de desempeño a los trabajadores?**

Sí

No

**9. ¿Cómo calificaría la gestión del departamento de Recursos Humanos?**

Muy Buena

Buena

Regular

Malo

Muy Malo

**10. ¿Recibió inducción al ingreso a la empresa?**

Sí

No

**11. ¿Estaría dispuesto a recibir capacitación?**

Sí

No

**12. Seleccione los temas que le gustaría que se abordaran en la capacitación**

Reclutamiento y Selección

Desenvolvimiento en el área

Trabajos en Equipo

Capacitación en gestión del cambio

Capacitación de ética y valores

Capacitación de contratación y despido


## **Anexo 2 Guía de Observación**

- Lugar
- Fecha
- Hora


### **Aspecto a observar:**

- Condiciones de trabajo
- Infraestructura
- Comunicación entre trabajadores
- Capacitaciones realizadas
- Comunicación entre el jefe y los trabajadores
- Salida del personal

### Anexo 3 Manual de Procedimiento

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

**Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos  
en la empresa Jecdelsa**


	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	Versión: 1.0
		<b>Código:</b> JEC-01

## Prólogo

Este manual de procedimiento se detalla las responsabilidades y funciones que debe tener cada área de la empresa.

De esa forma se detallan los objetivos de cada puesto como los niveles académicos, que tipos de conocimiento tiene sobre el área que será asignado los años de experiencia entre otros puntos.


Se relata la visión y la misión que es importante en toda empresa las leyes que son fundamentales.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

**Descripción de cargos actuales:**

En este punto se describe los cargos que tiene la empresa ya que de esta forma se obtiene información clara de la estructura organizacional.

- Gerente General
- Supervisor
- Talento Humano
- Finanzas
- Asesor Comercial
- Desarrollo y Diseño

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0
<b>Código:</b> JEC-01		

### Esquema del Manual de Procedimiento

➤ **Identificación:**

Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

- **Isologo**

Se lo representa de forma gráfica y de texto que la empresa utiliza para ser identificada.



- **Nombre del establecimiento**

Empresa Jecdelsa

- **Denominación y Extensión del manual de procedimiento**


Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

- **Lugar y Fecha de elaboración**

Guayaquil, 9 de Enero del 2020.

- **Numero de paginas**



	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

➤ **Antecedentes Históricos:**

La empresa Jecdelsa se constituyó en el año 2008 siendo una compañía privada de estructura familiar, se creó con el fin de ofrecer soluciones informáticas para todo tipo de empresas en la ciudad de Guayaquil cuenta con personal especializados en sistemas informáticos.

La empresa Jecdelsa se dedica a la venta de sistemas llamado SIEMPRE (Sistema Integrado Empresaria) este tipo de sistemas contable es completo y es para todo tipo de empresas ya sea pequeña, mediana y grandes sirve para hacer facturaciones, retenciones, notas de débito y crédito maneja inventarios de clientes, facturas electrónicas también se puede adaptar para cualquier tipo de negocio.

➤ **Base Legal**

De acuerdo con la base legal la propuesta del proyecto es factible ya que se tomó en consideración los siguientes artículos.

- **Constitución de la República del Ecuador 2008**

**Título II Derecho Capitulo segundo**

**Sección octava Trabajo y seguridad social Art. 33 y Art. 34.**

- **Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida 2017 – 2021**

**Eje 1: Derecho para Todos Durante Toda la Vida**

**Objetivo 1:** Garantizar una vida digna con las iguales oportunidades para todas las personas.


- **Código de Trabajo**

**Art.1.-Ámbito de este Código.**

**Art. 2.-** Obligatoriedad del trabajo

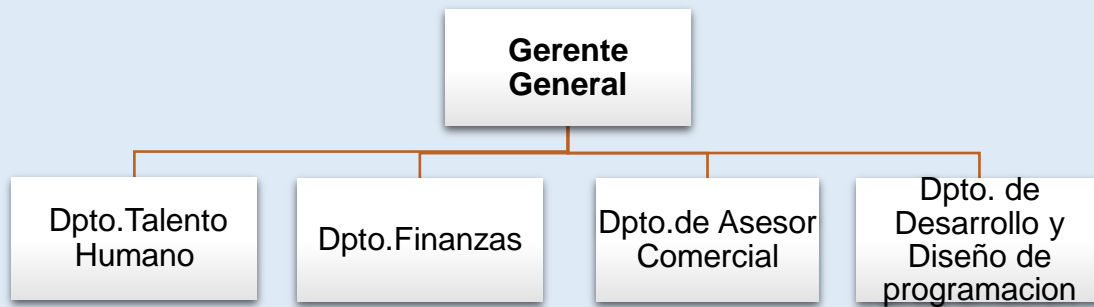
**Art.3.-** Libertad de trabajo y contratación.


**Norma Técnica del subsistema de formación y capacitación**

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

## Organigrama

Un organigrama es una representación gráfica de la empresa donde se determina los diferentes departamentos que existen dentro de ella.



	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

## **Misión y Visión**

### **Misión:**


Brindar la mejor atención a los clientes mediante la comercialización de software contables que contribuyan al desarrollo de las empresas del territorio.

### **Visión:**

La visión de le empresa Jecdelsa es posicionarse como una de las mejores empresas comercializadoras de software contables a nivel nacional.

### **Valores**

- Disciplina
- Organización
- Trabajo en equipo
- Tolerancia
- Honestidad

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0
		<b>Código:</b> JEC-01

### **Funciones generales de la empresa**

**Gerente General:** Establece las estrategias y procedimientos de la empresa para conseguir eficiencia y eficacia para el mejoramiento continuo, siendo el representante legal de la empresa y sobre todo se dedica a estudiar y aprobar los proyectos en todas las áreas de la empresa.


**Supervisor:** Se encarga de observar y dirigir al personal orientándolos y vigilarlos para que así cumplan con sus funciones el cual se les asigna los recursos adecuados y coordinar equipo de trabajo para obtener un mayor rendimiento.

**Dpto. de Talento Humano:** Encargado de reclutar al personal y seleccionar través de los procesos escogiendo a la persona adecuada para el puesto, para así poder brindar una buena educación capacitándolos para que el proceso de crecimiento sea continuo, se encarga también de la administración de los sueldos, beneficios y prestaciones.

**Dpto. de finanzas:** Se encarga de administrar los recursos monetarios de la empresa, basándose en la mejora para obtener recursos de manera eficiente canalizando las actividades de la empresa.

**Dpto. de Asesor Comercial:** tiene la facilidad de comunicarse con los clientes teniendo el poder de convencimiento donde realizan estrategias para incrementar las ventas.

**Dpto. de Desarrollo y Diseño:** dedicados a las programaciones y a la gran capacidad de aprendizaje teniendo experiencia en los sistemas operativos, donde se están adaptado a su equipo de trabajo y tiene capacidad de crear, implementar e innovar.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

## Descripción de los puestos

### PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

**Denominación del cargo:** Gerente General

#### Estructura Organizacional

**Nivel jerárquico del puesto:** Alto

**Puesto al que reporta:** Nadie

**Número de personas a su cargo:** 13

#### Horario

**Entrada:** 9:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

#### Escolaridad

**Nivel Académico:** Superior

#### **Área y/o Especialidad:**

Ing. Administración de empresa y Ing. Comercial

**Edad:**

**Mínima:** 25 años      **Máxima:** 50 años

**Género:** Hombre

**Estado Civil:** Indistinto


**Idioma:** Necesario

**Anotar Idioma:** English

#### Experiencia

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener como mínimo 4 a 5 años de experiencia.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

### Conocimientos Especiales

**Especificar los conocimientos que se requieren para desempeñar las funciones del puesto**

Debe poseer un pensamiento crítico para dirigir, controlar, tener buena comunicación y tener capacidad para tomar decisiones, planificar y saber negociar.

### Control y manejo de recursos materiales y financiero

**¿Maneja recursos financieros? Si o No y Especificar:**


Manejo de recursos materiales y financieros que requiera la empresa

**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Las cuentas bancarias de la empresa Jecdelsa estarán a nombre del gerente general así mismo como los pagos deberán ser firmado y autorizado por el gerente general.

	Alto	Medio	Bajo
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas y opiniones.	X		
<b>Tolerancia a la frustración:</b> Mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes y dificultades.	X		
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar	X		
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas	X		
<b>Adaptabilidad:</b> comportamiento efectivo en nuevos contenidos de desempeño	X		
<b>Seguridad:</b> Realizar actividades y resolver los posibles problemas.	X		
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas		X	
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo	X		

### Competencias Personales


	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

### Competencias Laborales

	Alto	Medio	Bajo
<b>Planeación:</b> Capacidad para marcar rutas apropiadas de acción en correspondencia con las rutinas.	X		
<b>Organización:</b> Estructurar anticipadamente procesos y tareas en general		X	
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas		X	
<b>Liderazgo:</b> Integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás.	X		
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades.	X		
<b>Manejo de conflicto:</b> Entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales.		X	
<b>Trabajo en equipo:</b> integrarse efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.	X		

### Funciones Principales

- Representante legal de la empresa
- Mantener contacto con los proveedores
- Cubrir los puestos de los trabajadores se vean inhabilitados
- Es el encargado de reunir a su grupo de trabajo para fijar nuevas metas.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0
		<b>Código:</b> JEC-01

## PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

**Denominación del cargo:** Gerente de Recursos Humanos

### Estructura Organizacional

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio  
**Puesto al que reporta:** Gerente General  
**Número de personas a su cargo:** 2

### Horario:

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

### Escolaridad

**Nivel Académico:** Superior

### Área y/o Especialidad

Administración de Empresa

### Edad:

**Mínima:** 22 años      **Máxima:** 40 años

### Genero:

Hombre      Mujer      Otros

**Estado Civil:** Indistinto


**Idioma:** Necesario

**Anotar Idioma:** English

### Experiencia

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener mínimo 2 años de experiencia

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

### Conocimientos Especiales

Especificar los conocimientos que se requieren para desempeñar las funciones del puesto

Debe tener la habilidad de planificar, organizar y dirigir con el fin de hacer cumplir las metas.

### Control y manejo de recursos materiales y financiero

¿Maneja recursos financieros? Si o No y Especificar:

Debe tener un manejo con los recursos materiales y monetarios que dispone la empresa.


**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Deberá manejar datos personales de los empleados, claves entre otras cosas.

	Alto	Medio	Bajo
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas y opiniones.	X		
<b>Tolerancia a la frustración:</b> Mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes y dificultades.		X	
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar	X		
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		X	
<b>Adaptabilidad:</b> comportamiento efectivo en nuevos contenidos de desempeño	X		
<b>Seguridad:</b> Realizar actividades y resolver los posibles problemas.	X		
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas		X	

### Competencias Personales

<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo		X	
--	--	---	--


	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

### Competencias Laborales

	Alto	Medio	Bajo
<b>Planeación:</b> Capacidad para marcar rutas apropiadas de acción en correspondencia con las rutinas.	X		
<b>Organización:</b> Estructurar anticipadamente procesos y tareas en general		X	
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas	X		
<b>Liderazgo:</b> Integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás.	X		
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades.	X		
<b>Manejo de conflicto:</b> Entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales.	X		
<b>Trabajo en equipo:</b> integrarse efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.	X		

### Funciones Principales

1. Diseñar estrategias para que el trabajador se sienta socializado con la misión y visión de la empresa.
2. Crear un plan y presupuesto anual de recursos humanos y supervisar que sea cumplido.
3. Concretar protocolos de reclutamiento, selección de personal y evaluación de desempeño.
4. Crear programas de incentivos y capacitaciones a los trabajadores.
5. Crear Programas de prevención y seguridad.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

## PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

**Denominación del cargo:** Analista en Reclutamiento y Selección del personal

### Estructura Organizacional

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio  
**Puesto al que reporta:** Gerente de RR.HH  
**Número de personas a su cargo:** Nadie

### Horario

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm  
**Días laborales:** Lunes a Viernes

### Escolaridad

**Nivel Académico:** Superior

### Área y/o Especialidad

Administración de Empresa

### Edad:

**Mínima:** 22 años      **Máxima:** 40 años

### Genero:

Hombre      Mujer      Otros


**Estado Civil:** Indistinto

**Idioma:** No Necesario

Experiencia

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener mínimo 2 años de experiencia

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0
		<b>Código:</b> JEC-01

**Conocimientos Especiales**

**Especificar los conocimientos que se requieren para desempeñar las funciones del puesto**

Tener una buena comunicación con las personas, conocimiento de lo que se está buscando en el candidato conocimientos avanzados en Microsoft Office.

**Control y manejo de recursos materiales y financiero**

**¿Maneja recursos financieros? Si o No y Especificar:**

Debe tener un manejo con los recursos materiales y monetarios que dispone la empresa.


**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Deberá manejar datos personales de los empleados, claves entre otras cosas.

	Alto	Medio	Bajo
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas y opiniones.	X		
<b>Tolerancia a la frustración:</b> Mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes y dificultades.		X	
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar		X	
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		X	
<b>Adaptabilidad:</b> comportamiento efectivo en nuevos contenidos de desempeño		X	
<b>Seguridad:</b> Realizar actividades y resolver los posibles problemas.		X	
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas		X	
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo		X	

**5. Competencias Personales**




	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

### Competencias Laborales

	Alto	Medio	Bajo
<b>Planeación:</b> Capacidad para marcar rutas apropiadas de acción en correspondencia con las rutinas.		X	
<b>Organización:</b> Estructurar anticipadamente procesos y tareas en general	X		
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas		X	
<b>Liderazgo:</b> Integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás.		X	
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades.	X		
<b>Manejo de conflicto:</b> Entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales.		X	
<b>Trabajo en equipo:</b> integrarse efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.		X	

### Funciones Principales

1. Reunir a los gerentes de las diferentes áreas para saber cuáles son sus necesidades.
2. Diseñar un perfil profesional (candidato correcto)
3. Publicar ofertas de empleo por redes sociales para atraer a los candidatos.
4. Reclutar candidatos
5. Realizar un seguimiento constante a los candidatos

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

### PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

**Denominación del cargo:** Técnico en relaciones laborales y Nomina

#### Estructura Organizacional

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio  
**Puesto al que reporta:** Gerente de RR.HH  
**Número de personas a su cargo:** Nadie

#### Horario:

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

#### Escolaridad

**Nivel Académico:** Superior

#### Área y/o Especialidad

Administración de Empresa

#### Edad:

**Mínima:** 22 años      **Máxima:** 40 años

**Género:** Hombre

**Estado Civil:** Indistinto

**Idioma:** No Necesario

#### Experiencia

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener mínimo 1 año de experiencia





## JECDELSA

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión: 1.0**

**Código:**  
JEC-01

### Conocimientos Especiales

**Especificar los conocimientos que se requieren para desempeñar las funciones del puesto**

Mediar conflictos entre empresa y trabajador y tener conocimientos sobre temas de prevención de riesgo laboral.

### Control y manejo de recursos materiales y financiero

**¿Maneja recursos financieros? Si o No y Especificar:**

Debe tener un manejo con los recursos materiales y monetarios que dispone la empresa.

**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Deberá manejar datos personales de los empleados, claves entre otras cosas.

	Alto	Medio	Bajo
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas y opiniones.	X		
<b>Tolerancia a la frustración:</b> Mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes y dificultades.		X	
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar		X	
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		X	
<b>Adaptabilidad:</b> comportamiento efectivo en nuevos contenidos de desempeño	X		
<b>Seguridad:</b> Realizar actividades y resolver los posibles problemas.			X
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas		X	
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo		X	

### Competencias Personales



## JECDELSA

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

### Competencias Laborales

	Alto	Medio	Bajo
<b>Planeación:</b> Capacidad para marcar rutas apropiadas de acción en correspondencia con las rutinas.		X	
<b>Organización:</b> Estructurar anticipadamente procesos y tareas en general		X	
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas		X	
<b>Liderazgo:</b> Integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás.		X	
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades.	X		
<b>Manejo de conflicto:</b> Entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales.		X	
<b>Trabajo en equipo:</b> integrarse efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.		X	

### Funciones Principales

1. Mantener una relación fluida con los trabajadores que laboran en la empresa
2. Negociar aumentos salariales con los trabajadores
3. Conocimientos profundos de la normativa legal laboral del país
4. Capacidad de dialogo de negociación
5. Conservar actualizado la base de datos registrado de los empleados y seguros que esta con las leyes.



**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

## **PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO**

**Denominación del cargo:** Analista en Contratación y despido

### **Estructura Organizacional**

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio

**Puesto al que reporta:** Gerente de RR.HH

**Número de personas a su cargo:** Nadie

### **Horario:**

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

### **Escolaridad**

**Nivel Académico:** Superior

### **Área y/o Especialidad**

Administración de Empresa

### **Edad:**

**Mínima:** 25 años      **Máxima:** 50 años

**Género:** Hombre

**Estado Civil:** Indistinto

**Idioma:** Necesario

**Anotar Idioma:** English

### **Experiencia**

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener 2 años de experiencia para ocupar el puesto de contante y despido



**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Deberá manejar datos personales de los empleados, claves entre otras cosas

	Alto	Medio	Bajo
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas y opiniones.		X	
<b>Tolerancia a la frustración:</b> Mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes y dificultades.		X	
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar		X	
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		X	
<b>Adaptabilidad:</b> comportamiento efectivo en nuevos contenidos de desempeño		X	
<b>Seguridad:</b> Realizar actividades y resolver los posibles problemas.		X	
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas		X	
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo		X	

**Competencias Personales**



**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020


**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

**Competencias Laborales**

	Alto	Medio	Bajo
<b>Planeación:</b> Capacidad para marcar rutas apropiadas de acción en correspondencia con las rutinas.		X	
<b>Organización:</b> Estructurar anticipadamente procesos y tareas en general			X
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas		X	
<b>Liderazgo:</b> Integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás.		X	
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades.			X
<b>Manejo de conflicto:</b> Entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales.		X	
<b>Trabajo en equipo:</b> integrarse efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.			X

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

### PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

**Denominación del cargo:** Asesor Comercial

**Estructura Organizacional**

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio

**Puesto al que reporta:** Gerente General

**Número de personas a su cargo:** Nadie

**Horario**

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

**Escolaridad**

**Nivel Académico:** Superior

**Área y/o Especialidad**

Administración de Bienes y Servicios, Planificación

**Edad:**

**Mínima:** 25 años      **Máxima:** 40 años

**Género:** Hombre

**Estado Civil:** Indistinto

**Idioma:** Necesario

**Anotar Idioma:** English

**Experiencia**

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener mínimo 1 año años de experiencia.





**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**

Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión: 1.0**

**Código:**  
JEC-01

### **Conocimientos Especiales**

**Especificar los conocimientos que se requieren para desempeñar las funciones del puesto**

Un programador debe tener conocimiento sobre las actualizaciones


### **Control y manejo de recursos materiales y financiero**

**¿Maneja recursos financieros? Si o No y Especificar:**

Debe tener un manejo con los recursos materiales y monetarios que dispone la empresa.

**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Deberá manejar datos personales de los empleados, claves entre otras cosas.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión: 1.0</b> <b>Código:</b> JEC-01

### Competencias Personales

	Bajo	Medio	Alto
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas, opiniones o cualquier otro tipo de información de manera clara y efectiva		X	
<b>Tolerancia a la frustración:</b> capacidad para mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes, dificultades o inconvenientes, pese a que las medidas adoptadas		X	
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar de manera pertinente y en favor de las necesidades de las instituciones, sentimientos y emociones.		X	
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		X	
<b>Adaptabilidad:</b> Capacidad para comportarse efectivamente en nuevos contextos de desempeño		X	
<b>Seguridad:</b> Confianza en sí mismo para realizar actividades y resolver problemas y enfrentar posibles dificultades.			X
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas para ser más eficiente en el propio trabajo y de otros.		X	
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo y comprometerse con las responsabilidades en las tareas asignadas.	X		



## JECDELSA

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

### Competencias Laborales

	Bajo	Medio	Alto
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas definidas por los superiores jerárquicos.		X	
<b>Liderazgo:</b> Habilidad para integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás hacia un punto en específico.		X	
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades y asumir las consecuencias positivas o negativas de las acciones ejecutadas		X	
<b>Manejo de conflicto:</b> Capacidad para entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral o en su caso minimizar su impacto a efecto a su cumplimiento con su objetivo		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Capacidad para cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales en condiciones potencialmente estresante		X	
<b>Trabajo en equipo:</b> Capacidad para integrarse cordial y efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.	X		
<b>Empuje:</b> Capacidad de mantener un nivel promedio y un ritmo de trabajo para dar un logro a la institución.		X	

### **Funciones Principales**

1. Conocer acertadamente el servicio de la empresa
2. Orientar y manejar un grupo de asesores del punto de venta
3. Ofrecer un excelente servicio post venta
4. Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto



**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión: 1.0**

**Código:**  
JEC-01

### **PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO**

**Denominación del cargo:** Financiero

#### **Estructura Organizacional**

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio

**Puesto al que reporta:** Gerente General

**Número de personas a su cargo:** Nadie

#### **Horario**

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

#### **Escolaridad**

**Nivel Académico:** Superior

#### **Área y/o Especialidad**

Administración de Bienes y Servicios, Planificación

#### **Edad:**

**Mínima:** 25 años      **Máxima:** 40 años

**Género:** Hombre o Mujer

**Estado Civil:** Indistinto

**Idioma:** Necesario

**Anotar Idioma:** English

#### **Experiencia**

**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener mínimo 5 años de experiencia



**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

**Conocimientos Especiales**

**Especificar los conocimientos que se requieren para desempeñar las funciones del puesto**

Tener conocimiento sobre la evaluación de planes estratégicos en compras públicas, elaboración de diseño de normativas de proceso de gestión y administración de contratos.

**Control y manejo de recursos materiales y financiero**

**¿Maneja recursos financieros? Si o No y Especificar:**

Debe tener un manejo con los recursos materiales y monetarios que dispone la empresa.

**¿Maneja y controla información confidencial? Si o No y Especificar:**

Deberá manejar datos personales de los empleados, claves entre otras cosas.

	Alto	Medio	Bajo
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas y opiniones.	x		
<b>Tolerancia a la frustración:</b> Mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes y dificultades.		X	
<b>Autocontrol:</b> Capacidad para dominar y orientar		X	
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		x	
<b>Adaptabilidad:</b> comportamiento efectivo en nuevos contenidos de desempeño		X	
<b>Seguridad:</b> Realizar actividades y resolver los posibles problemas.			X
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas		X	
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo		x	

**Competencias Personales**



## JECDELSA

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

### Competencias Laborales

	Alto	Medio	Bajo
<b>Planeación:</b> Capacidad para marcar rutas apropiadas de acción en correspondencia con las rutinas.		X	
<b>Organización:</b> Estructurar anticipadamente procesos y tareas en general			X
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas		X	
<b>Liderazgo:</b> Integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás.		X	
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades.			X
<b>Manejo de conflicto:</b> Entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales.		X	
<b>Trabajo en equipo:</b> integrarse efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.			X

### Funciones Principales

1. Realizar planificaciones financieras y gestionar la cartera de sus clientes.
2. Elaborar estrategias financieras.
3. Elaborar informes financieros.
4. Saber analizar el historial financiero de los clientes.



**JECDELSA**

**Ciudad y Fecha:**  
Guayaquil, 9 de Enero 2020

**Manual de Procedimiento**

**Versión:** 1.0

**Código:**  
JEC-01

### **PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO**

**Denominación del cargo:** Desarrollo y Diseño de Programaciones

#### **Estructura Organizacional**

**Nivel jerárquico del puesto:** Medio

**Puesto al que reporta:** Gerente General

**Número de personas a su cargo:** Nadie

#### **Horario:**

**Entrada:** 8:00 am      **Salida:** 17:00 pm

**Días laborales:** Lunes a Viernes

#### **Escolaridad**

**Nivel Académico:** Posgrado

#### **Área y/o Especialidad**

Ingeniero en Informática

#### **Edad:**

**Mínima:** 25 años      **Máxima:** 40 años

#### **Genero:**

Hombre

**Estado Civil:** Indistinto


**Idioma:** Necesario

**Anotar Idioma:** English

#### **Experiencia**


**Describir el área de experiencia y número de años requerido para desempeñar las funciones del puesto.**

Debe tener mínimo 2 años años de experiencia.

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

	Bajo	Medio	Alto
<b>Comunicación:</b> Capacidad para intercambiar puntos de vistas, opiniones o cualquier otro tipo de información de manera clara y efectiva		X	
<b>Tolerancia a la frustración:</b> capacidad para mantener una conducta efectiva para enfrentar situaciones cambiantes, dificultades o inconvenientes, pese a que las medidas adoptadas		X	
<b>Motivación:</b> Disposición general para participar en las tareas que le son encomendadas		X	
<b>Adaptabilidad:</b> Capacidad para comportarse efectivamente en nuevos contextos de desempeño	X		
<b>Seguridad:</b> Confianza en sí mismo para realizar actividades y resolver problemas y enfrentar posibles dificultades.		X	
<b>Creatividad:</b> Capacidad para proponer y emprender alternativas para ser más eficiente en el propio trabajo y de otros.	X		
<b>Cooperación:</b> Disponibilidad para trabajar en equipo y comprometerse con las responsabilidades en las tareas asignadas.	X		

**Competencias Personales**

	<b>JECDELSA</b>	
	<b>Ciudad y Fecha:</b> Guayaquil, 9 de Enero 2020	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	<b>Versión:</b> 1.0 <b>Código:</b> JEC-01

### Competencias Laborales

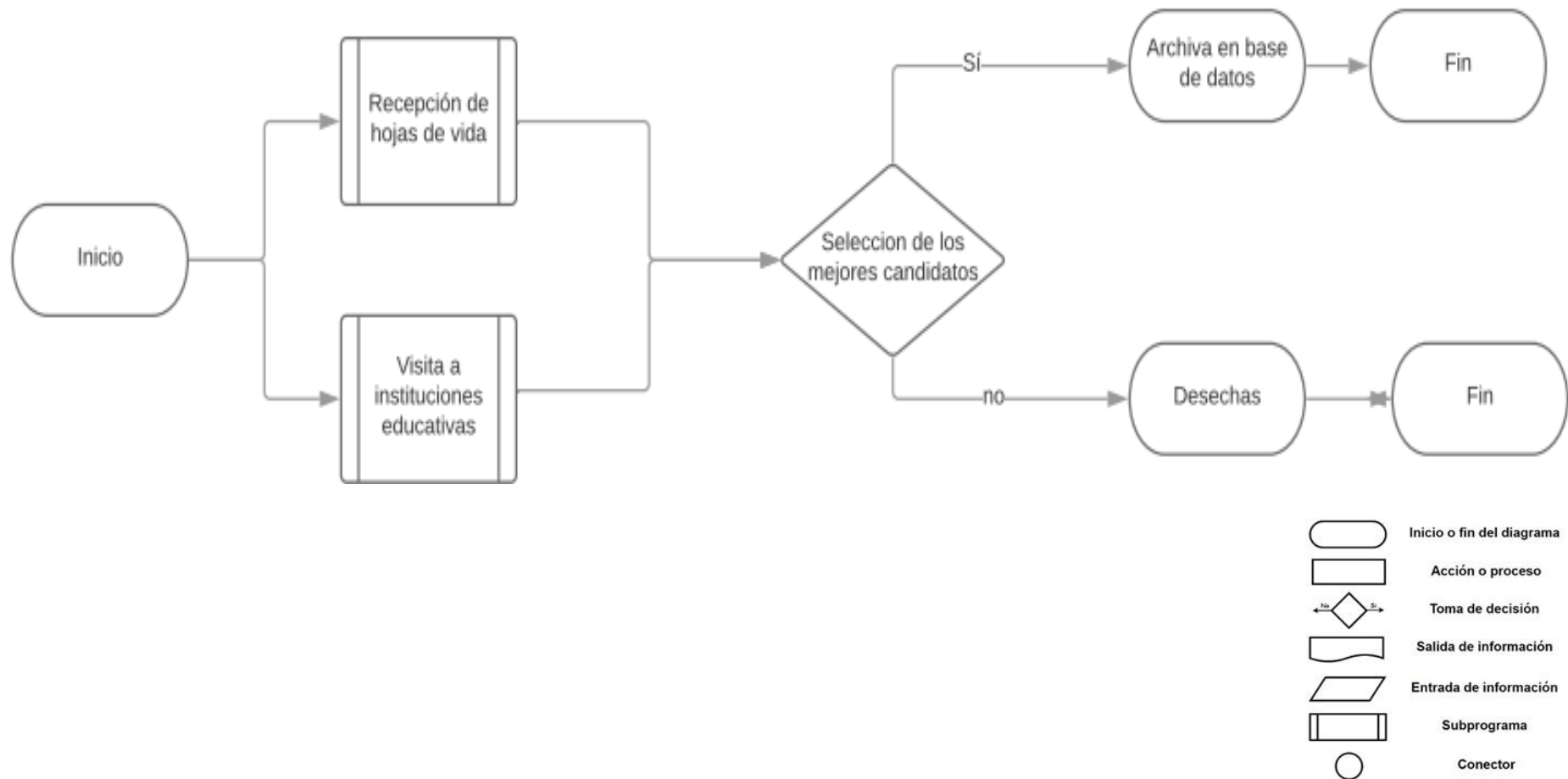
	Bajo	Medio	Alto
<b>Organización:</b> Capacidad para estructurar anticipadamente procesos y tareas en general con bases de acuerdo a su criterio de efectividad		X	
<b>Seguimiento de instrucciones:</b> Capacidad de dar cumplimiento a las disposiciones operativas definidas por los superiores jerárquicos.			X
<b>Liderazgo:</b> Habilidad para integrar y orientar acciones y punto de vistas de los demás hacia un punto en específico.		X	
<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para hacerse cargo de actividades y asumir las consecuencias positivas o negativas de las acciones ejecutadas			X
<b>Manejo de conflicto:</b> Capacidad para entender y resolver apropiadamente problemas vinculados con su ejercicio laboral o en su caso minimizar su impacto a efecto a su cumplimiento con su objetivo		X	
<b>Rendimiento bajo presión:</b> Capacidad para cumplir con los objetivos pese a realizar sus tareas laborales en condiciones potencialmente estresante		X	X
<b>Trabajo en equipo:</b> Capacidad para integrarse cordial y efectivamente en tareas conjunta con sus compañeros de trabajo.			X

### Funciones Principales

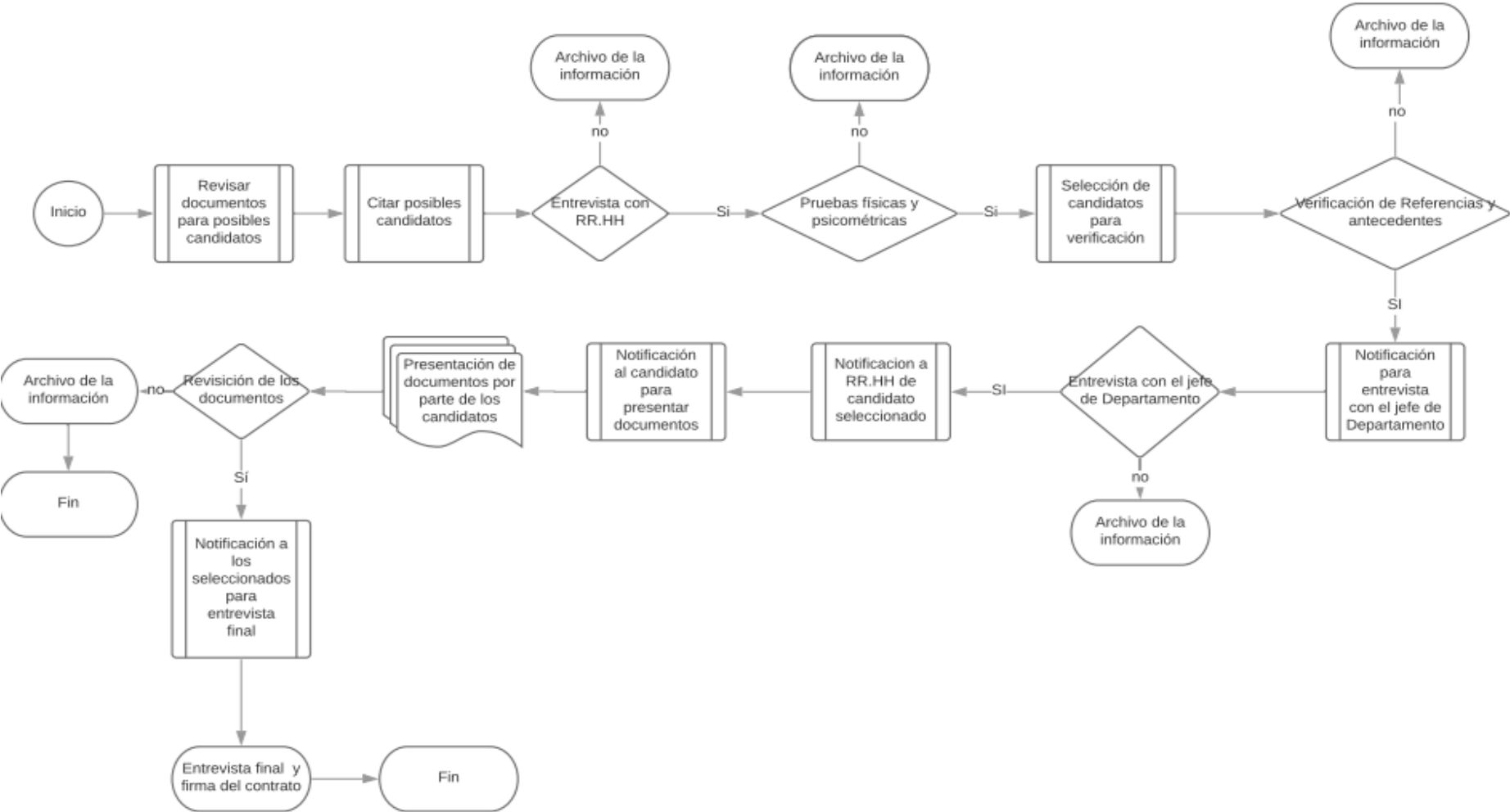
1. Crear y desarrollar nuevos programas o sistemas dependiendo de la necesidad del cliente.
2. Evaluar sistemas nuevos y existentes realizando pruebas de medición y de calidad y detectando errores en el programa.
3. Mejoramiento de programas existentes: implementar soluciones.

## Anexo 4 Flujoograma

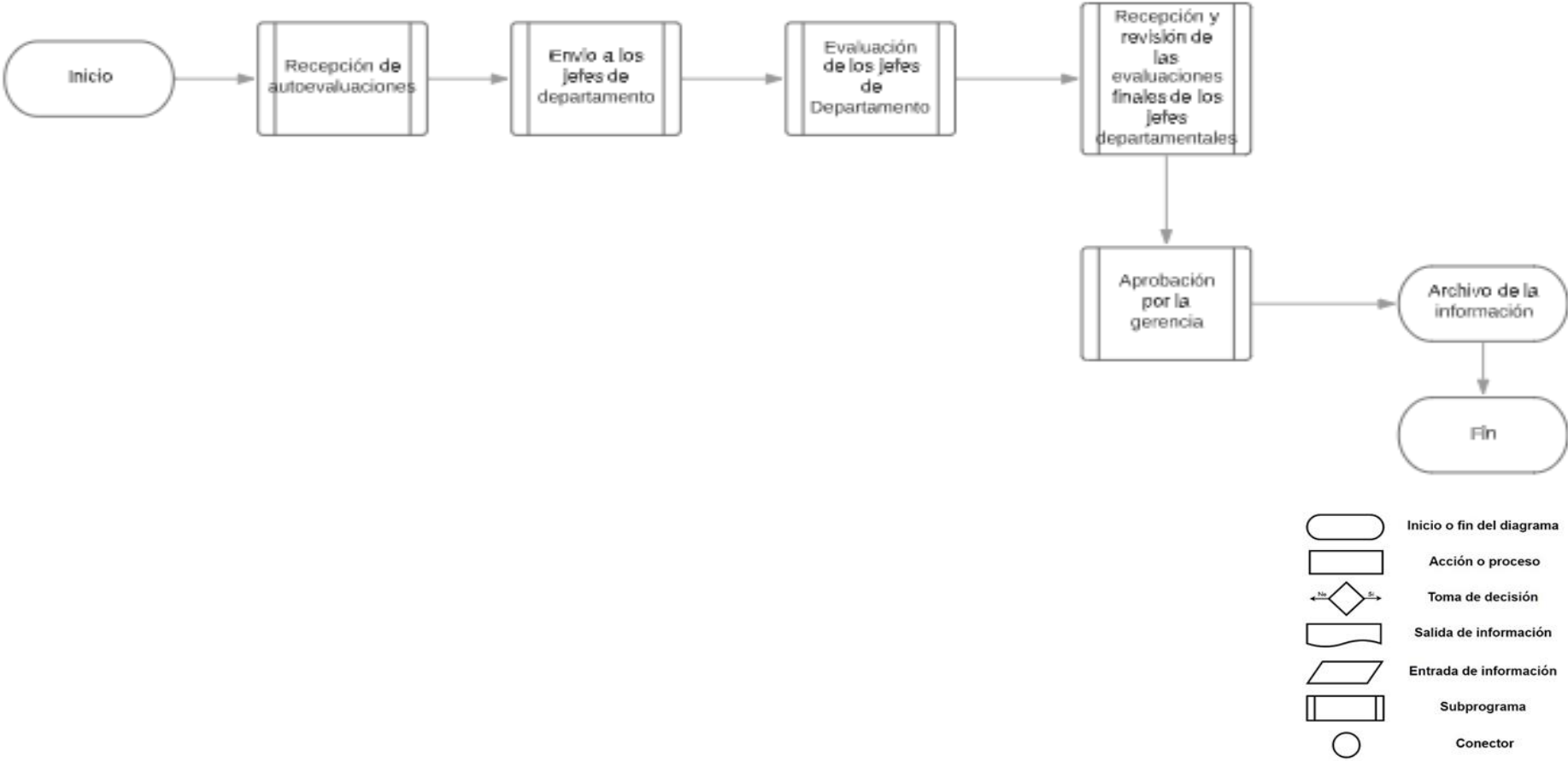
Flujoograma 1: Proceso de reclutamiento



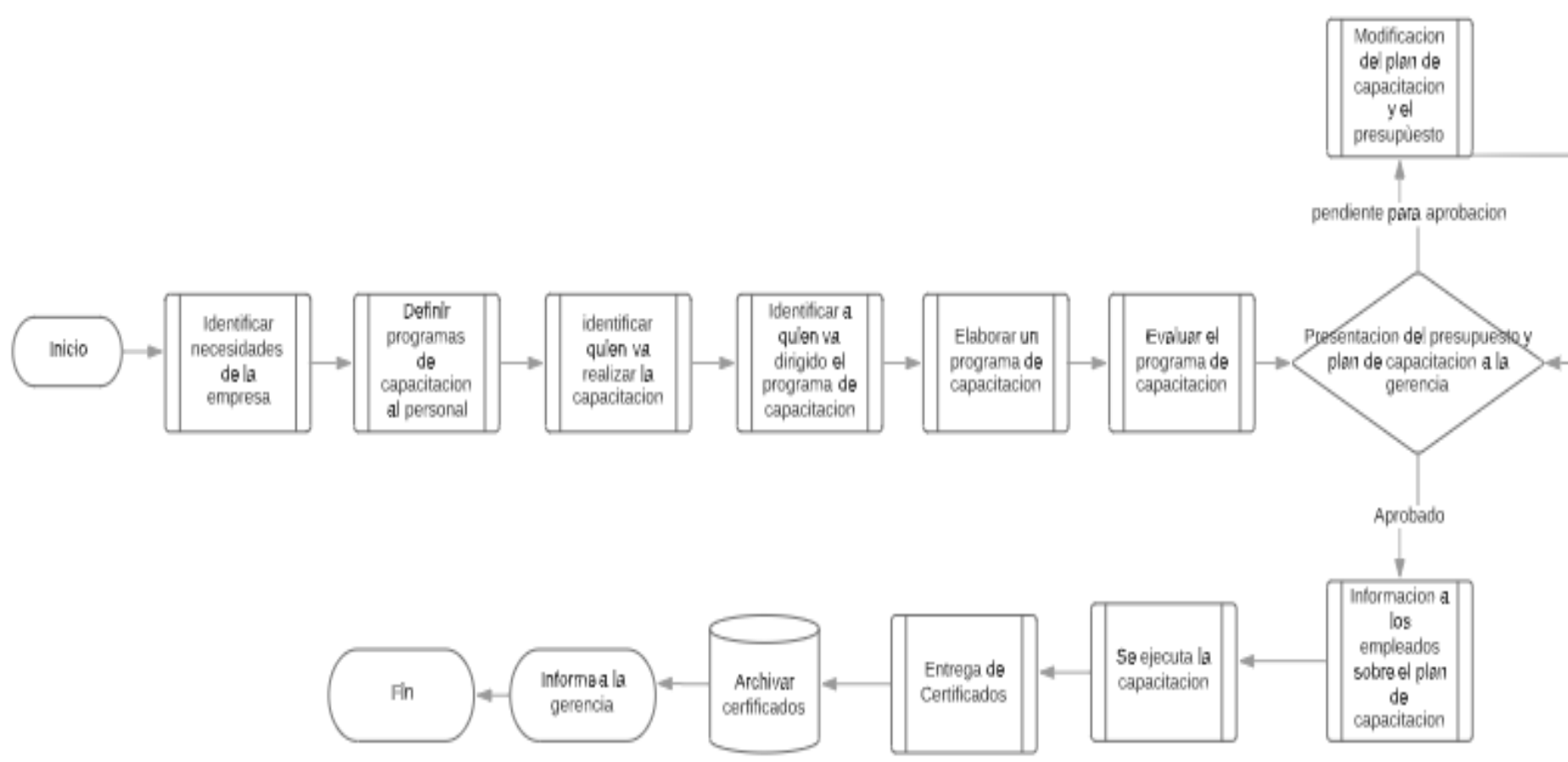
**Flujograma 2: Proceso de Selección**



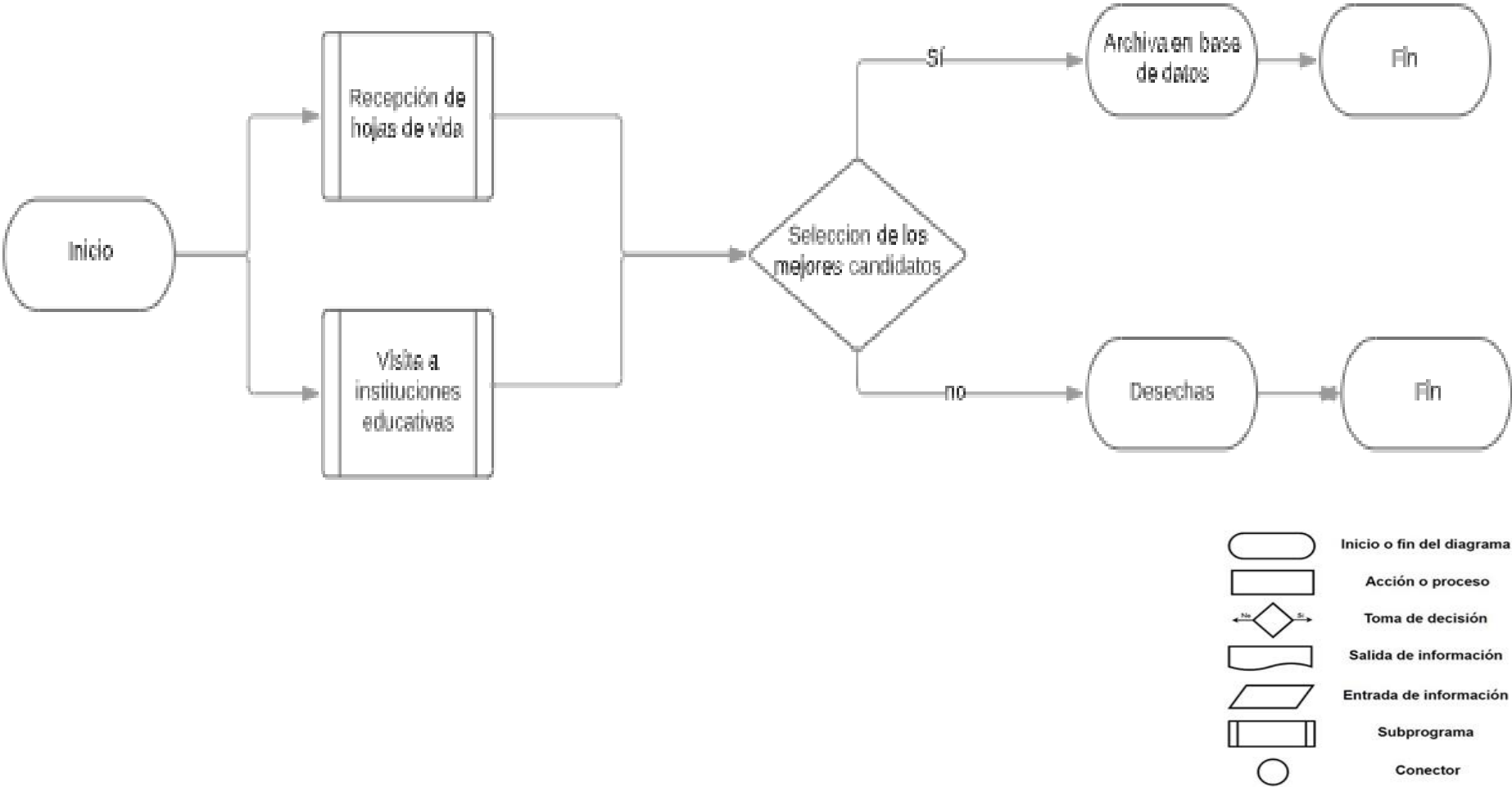
Flujograma 3: Proceso de Evaluación de Desempeño



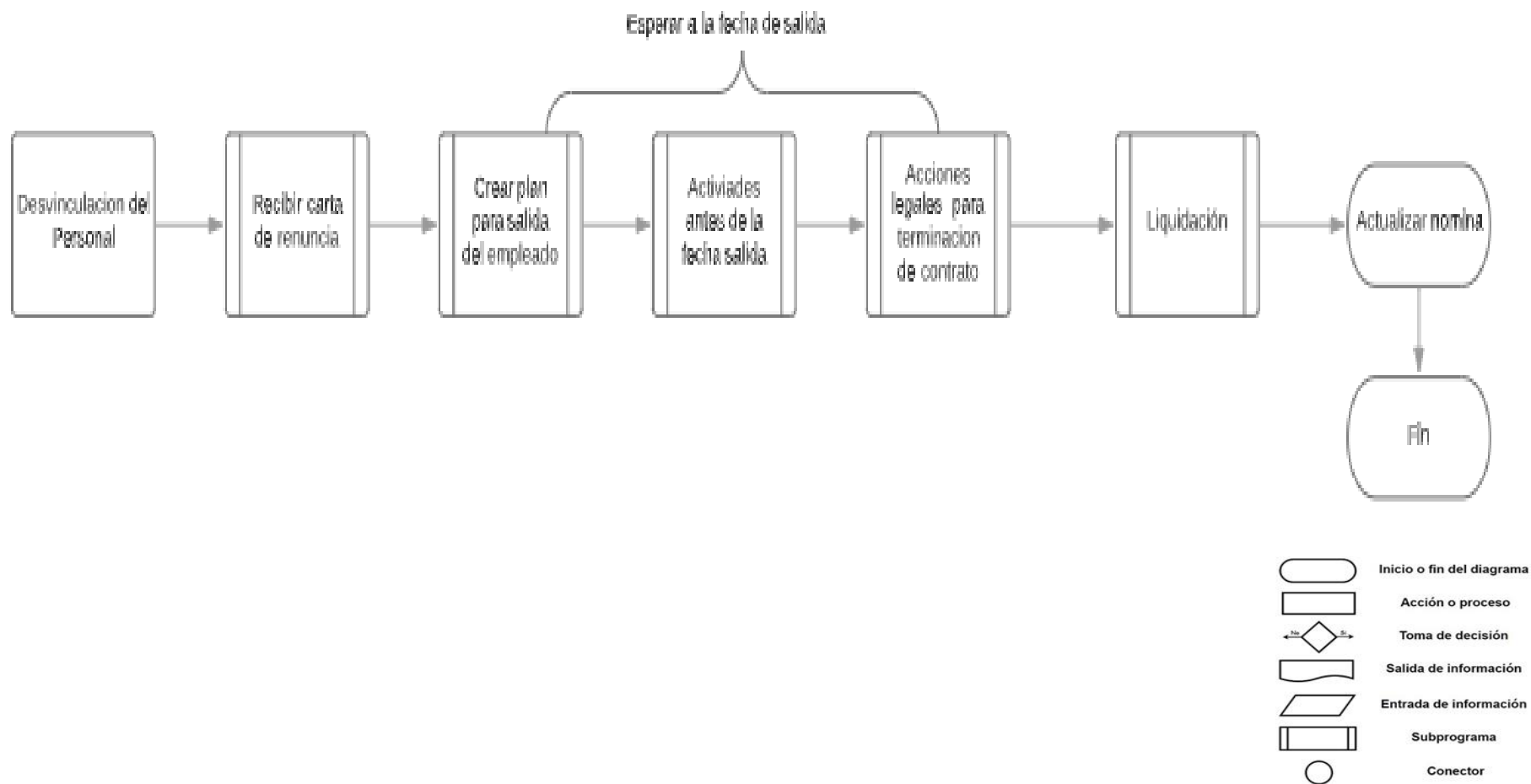
Flujograma 4: Proceso de Capacitación Interna



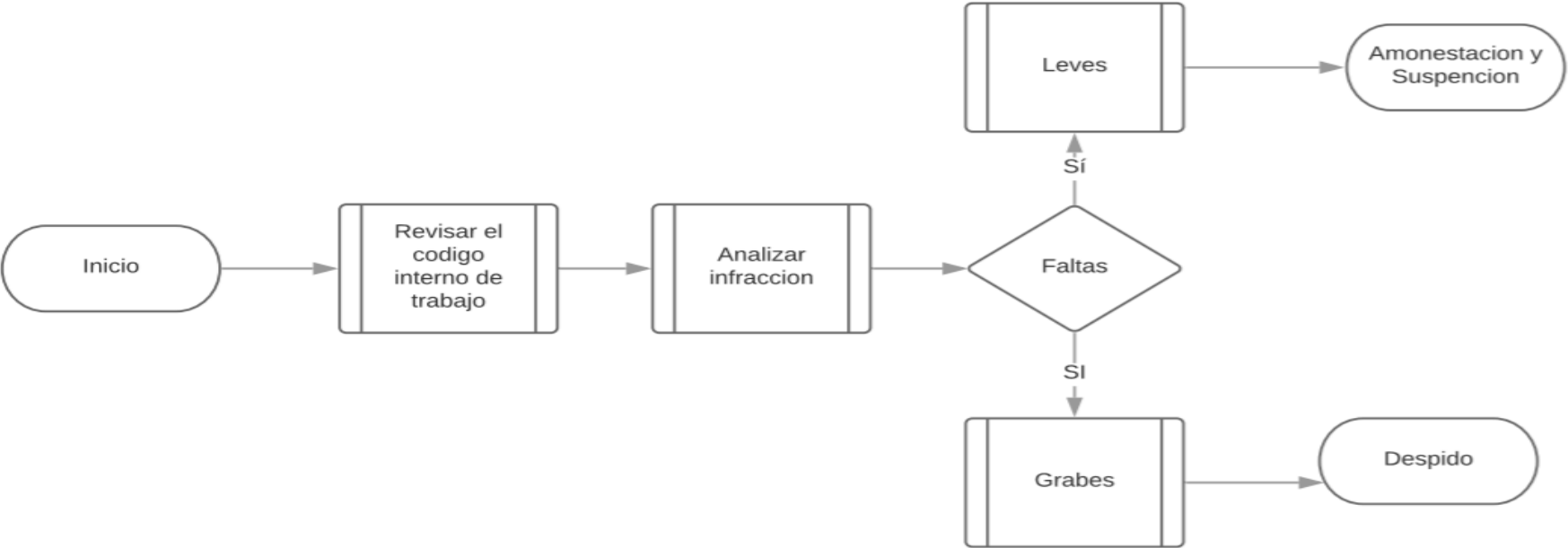
Flujograma 5: Proceso de Capacitación Externa










**Flujograma 6: Proceso de Desvinculación**

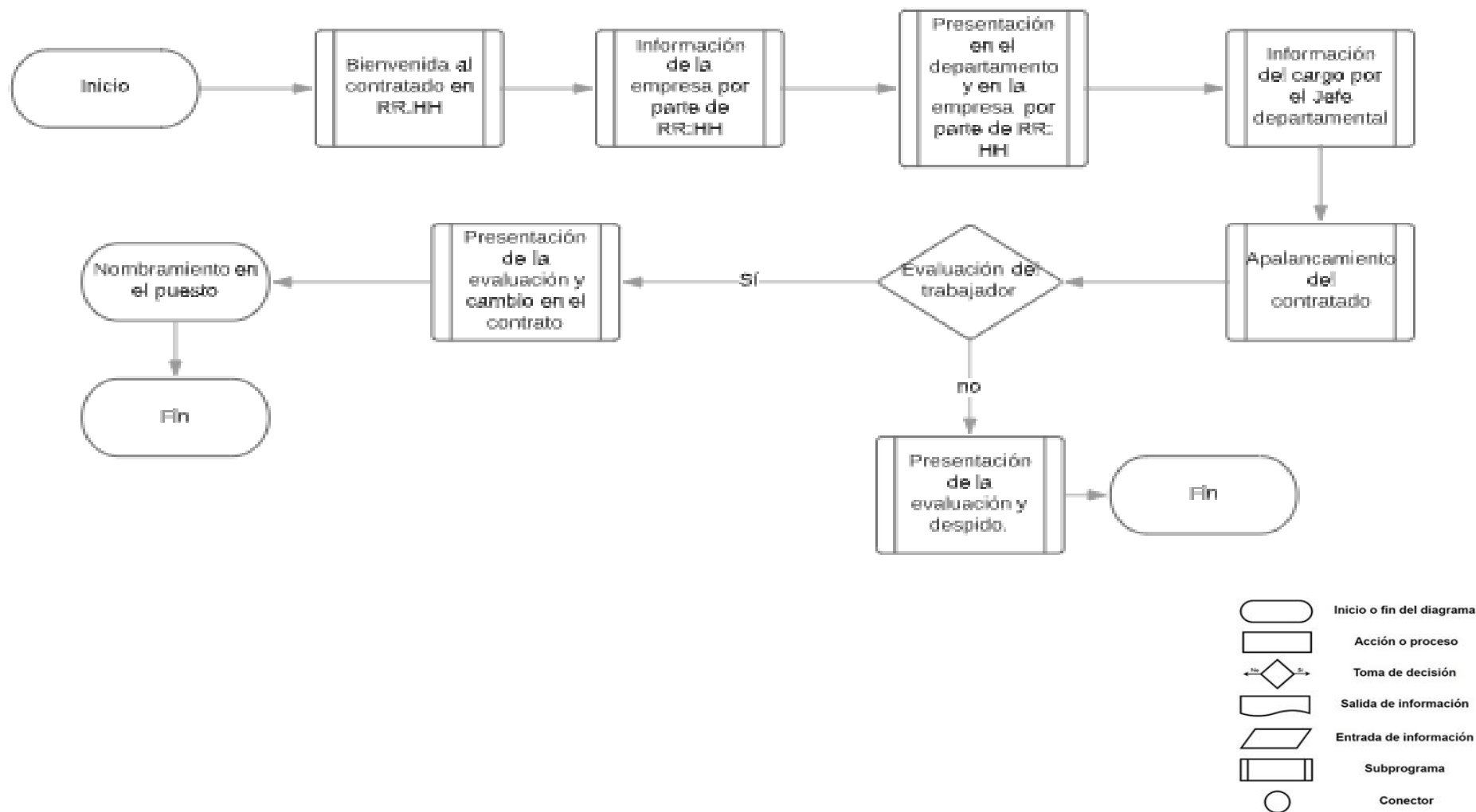


**Flujograma 7: Proceso de Desvinculación Despectiva**



-  Inicio o fin del diagrama
-  Acción o proceso
-  Toma de decisión
-  Salida de información
-  Entrada de información
-  Subprograma
-  Conector

**Flujograma 8: Proceso de Inducción**



## Anexo 5 Ficha de Evaluación de Desempeño

Formato de Evaluación de Desempeño						
<b>Departamento:</b>						
<b>Nombre:</b>						
<b>Puesto:</b>						
ÁREA DEL DESEMPEÑO	ALT O	MUY ALTO	MODERADO	BAJO	MUY BAJO	Puntaje
<b>Utilización de Recursos:</b> Forma de como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.						
<b>Calidad:</b> Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos en termino de atención						
<b>Responsabilidad:</b> Realiza las funciones y deberes propios del cargo sí que requiera supervisión						
<b>Conocimiento del Trabajo:</b> Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las funciones del empleo.						
<b>Relaciones Interpersonales:</b> Establece y mantiene comunicación con superiores y compañeros y colaboradores proporcionando un buen ambiente laboral						
<b>Colaboración:</b> Cooperación con los compañeros en las labores						
<b>Firma del Evaluador</b>	<b>Comentario:</b>					

## 9. Bibliografía

- Aguirre, Andrés, Rodríguez, & Tous. (2000). Obtenido de <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9681/SAIZBRI NGASCLAUDIA.pdf?sequence=1>
- Ansorena, A. D. (2005). *Pasos para la seleccion de personal*. Paidós .
- Ceja, G. (1997).
- Chiavenato. (2000). Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/escamilla\\_a\\_m/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf)
- Chiavenato. (2000). Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/escamilla\\_a\\_m/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/escamilla\\_a\\_m/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). *Admiistracion de Recursos Humanos* . McGraw.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano*. Bogota: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926_1.pdf)
- Duarte, & Escobar. (2012). Obtenido de <http://es.calameo.com/read/004504429c79df1280889>
- Duhalt, K. (2002). *los manuales de procedimiento en las oficinas publicas*. Mexico: UNAM.

- Fernando-Rios, M. (2003). *Diccionario de Recursos Humanos, Organización y Dirección*. Editorial Díaz de Santos. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/glosario-de-administracion-de-emresas/>
- Franklin. (2009). *Organizacion de empresa*. McGraw- Hill.
- Franklin, E. B. (2009). *Organizacion de Empresa Analisis, diseño y estructura* . McGRAW- HILL.
- Galván, B. (6 de Abril de 2011). Obtenido de <http://barbaragalvangnz.blogspot.com/2011/04/teoria-delcapital-humano.html>. Obtenido de CAPACITACIÓN.
- Gomez, G. (2013). Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926_1.pdf)
- Jennifer, Iluminada, & Hector. (2016). Gestion de Talento Humano desde una nueva perspectiva. *Capital Humano*.
- KELLOG, G. (2009). Obtenido de <http://archivosadminterm-aaai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>
- Kinicki, A. (2003). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y practicas*. Obtenido de [http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=36900](http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=36900)
- Lazzaro. (1995).
- Llanos. (2005). Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/escamilla\\_a\\_m/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf)
- Marie, D., Dawn, H., & Marie, W. (2007). *RELACIONES HUMANAS*. THOMSON.
- Ordoñez, M. (1995). *La nueva gestion de los Recursos Humanos* . Barcelona : Gestion 2000.
- Palma. (2008). Obtenido de [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion\\_general/manual\\_procedimientos.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion_general/manual_procedimientos.pdf)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2012). *Administracion Gerencia de Recursos Humanos* . Mexico: Hall Person Educación.
- Rodriguez. (2005). Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/escamilla\\_a\\_m/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf)
- Rodriguez, J. (2012). *Administracion del personal*. Red Tercer Milenio.

- Shamil. (2001). Obtenido de  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/escamilla\\_a\\_m/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf)
- Valero. (2010). Obtenido de  
<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9681/SAIZBRINGASCLAUDIA.pdf?sequence=1>
- Werther, W. B. (2000). *Administracion de Recursos Humanos* . Editorial McGraw-Hill.