



**Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional, Administrativa y
Comercial**

Carrera:

Tecnología en Administración de
Empresas

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tema:

“Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano de la empresa
Lafattoria S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.”

Requisito previo para la obtención del título de Tecnóloga en Administración de
Empresas

Autora:

Emilly Gabriela Cabrera Rodríguez

Tutora:

Lcda. María José Menéndez Ledesma

Guayaquil - Ecuador

2022



**Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional, Administrativa y
Comercial**

Carrera:

Tecnología en Administración de
Empresas

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tema:

“Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano de la empresa
Lafattoria S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.”

Requisito previo para la obtención del título de Tecnóloga en Administración de
Empresas

Autora:

Emilly Gabriela Cabrera Rodríguez

Tutora:

Lcda. María José Menéndez Ledesma

Guayaquil - Ecuador

2022

Reconocimiento de Responsabilidad

Yo, Emilly Gabriela Cabrera Rodríguez, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de titulación, válido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración De Empresas, titulado: **“Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A. ubicada en la Ciudad de Guayaquil.”**, 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.

.....

Emilly Gabriela
Cabrera Rodríguez

C.I. 0931559959

Certificación del Tutor del Trabajo de Titulación

Lic. María José Menéndez Ledesma, en calidad de Tutor del trabajo de titulación:

CERTIFICA

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración De Empresas, cuyo tema es: **“Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A. ubicada en la Ciudad de Guayaquil.”**, fue elaborado por el (la) señor (Sra.) Emilly Gabriela Cabrera Rodríguez, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que se siga lo dispuesto por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

.....

Lcda. María José Menéndez

C.I. 0927473405

Tutor de Trabajo de Titulación

Dedicatoria

Quiero dedicar este proyecto a mi Mamá y a mi Esposo, quienes han estado conmigo desde que inicie la carrera hasta este momento, dándome el apoyo emocional y económico.

Son quienes han creído en mí desde siempre y siguen creyendo que puedo llegar muy lejos por mis capacidades y competencias.

Agradecimientos

Sin duda alguna al primero que debo agradecer es a Mi Señor Jesucristo, quien me ha dotado de sabiduría, inteligencia y me ha dado fortaleza para poder culminar mi carrera con éxito, a ÉL sea la Gloria por todos los siglos.

También quiero compartir este agradecimiento con mi Esposo, Mamá, Papá y Hermanas por el apoyo emocional que me brindaron desde que todo esto inició.

Índice de Contenidos

Introducción	22
Formulación del problema:	25
Objetivo:.....	25
Capítulo 1. Fundamentación.	26
Marco Histórico	26
Historia de la empresa Lafattoria S.A.	26
Historia de cómo inició el Emprendimiento en el Mundo	27
Marco Teórico.....	30
Administración de Recursos Humanos	30
Gestión de Recursos Humanos.....	31
Marco Conceptual	35
Reestructuración Empresarial	35
Organigrama de Empresas	39
Marco Jurídico	42
Constitución de la República del Ecuador	42
Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social.....	42
Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida.....	43
REGLAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DEL INTERIOR	45
CAPÍTULO II	47
Metodología Empleada.	47
Tipos de Investigación.	47
Tipos De Métodos.	48
Métodos de Investigación.....	48
Método Empírico	50
Análisis de resultados del método de la Observación	51
Análisis FODA.....	54
Método Capa	55

Capítulo III. Desarrollo De La Propuesta.....	56
Objetivo de la propuesta.....	56
Resumen de la propuesta.....	57
Factibilidad de Aplicación	57
Resultados esperados	57
Presupuesto	57
DESARROLLO DE LA PROPUESTA	58
1.- PROCEDIMIENTO.....	62
1.1 LIQUIDACIÓN DE HABERES	62
1.1.1 REQUISITOS Y PROCESO DE LIQUIDACIÓN	63
Conclusiones	69
Recomendaciones.....	70
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	71
ANEXOS.....	72

Informe del Urkund

Resumen

En el presente trabajo investigativo tiene como objetivo la Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano en la empresa Lafattoria S.A. donde se ha venido presentando algunas anomalías en el pago de nómina para el personal privado de libertad, y un mal ambiente laboral. En la actualidad la empresa Lafattoria S.A. no cuenta con manuales de procedimientos, con manuales de funciones desactualizados, no existen perfiles de cargo y los líderes de las áreas no se encuentran capacitados para liderar un equipo de trabajo, por tal motivo el objetivo principal de este proyecto investigativo es la Reestructuración de procedimientos del área de Talento humano. Los métodos de investigación empleados son: Teórico, Empírico y estadístico.

Con la aplicación de los nuevos procesos del área de Talento Humano, se espera contar con un equipo de trabajo comprometido, un excelente ambiente laboral, que el margen de error del pago del personal privado de libertad reduzca en un 5%.

Abstract

In the present investigative work, the objective is the Restructuring of procedures of the Human Talent area in the company Lafattoria S.A. where there have been some anomalies in payroll for personnel deprived of liberty, and a bad work environment. Currently the company Lafattoria S.A. It does not have procedures manuals, with outdated functions manuals, there are no job profiles and the leaders of the areas are not trained to lead a work team, for this reason the main objective of this research project is the Restructuring of procedures of the Human Talent area. The research methods used are: Theoretical, Empirical and statistical.

With the application of the new processes in the Human Talent area, it is expected to have a committed work team, an excellent work environment, and that the margin of error in the payment of personnel deprived of liberty will be reduced by 5%.

Introducción

En la actualidad se ha podido evidenciar en el Ecuador que a causa de la pandemia que nos azota a nivel mundial, los empresarios se vieron en la obligación de despedir a sus empleados con más antigüedad de sus empresas, y así quedarse con el personal estrictamente necesario.

Es por eso que el porcentaje de la tasa de desempleo ha aumentado al 5.6% de la población económicamente activa.

Según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), del total de 17'583.746 ecuatorianos, solo el 32% cuenta con un empleo adecuado o pleno. (Telégrafo, 2021)

Es por eso que la mayoría de personas desempleadas han decidido emprender, poner su propio negocio de manera empírica, obviando algunos procedimientos que son muy importante y que no son considerados al momento de emprender.

En los últimos 3 años se crearon más empresas en el país, un 9% más de compañías se constituyeron en el país en 2019. La mayoría es de los sectores de comercio y construcción.

9.684 empresas se crearon en el último año, cuando la contracción de la economía fue de 0,08% del Producto Interno Bruto (PIB), según cifras del Banco Central (BCE). El año pasado se crearon 770 empresas más que en 2018, cuando el número de nuevas compañías llegó a 8.914, según un informe de la Dirección Nacional de Investigación y Estudios de la Superintendencia de Compañías. (Coba/Primicias, 2020)

En la actualidad La empresa Lafattoria S.A. presenta problemas en el pago de Nómina y liquidaciones al personal Privado de Libertad, en todos los Centros penitenciarios, por tal motivo me vi en la necesidad de realizar este trabajo investigativo que lleva por título **“Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A. ubicada en la Ciudad de Guayaquil.”** Que consiste en desarrollar un plan de reestructuración de todos los procesos de área de Talento Humano de esta empresa ya que como otras, han iniciado de manera empírica obviando algunos procesos del área que probablemente les esté haciendo perder mucho dinero.

La empresa Lafattoria S.A. se encuentra ubicada al norte de la Ciudad de Guayaquil en la Av. Juan Tanca Marengo km 6.5 vía Daule.

La cual lleva alrededor de 25 años en el mercado nacional, ofreciendo sus servicios de Catering Empresarial, especializada en el mercado local para la Industria y sector Comercial.

La empresa ofrece el servicio de catering industrial a varias empresas importantes del país, teniendo ya un puesto importante en el mercado, por lo cual, se busca implementar un nuevo servicio debido a la creciente demanda de solicitudes de eventos por parte de sus clientes.

Su cliente más fuerte es el Ministerio de Justicia, pues la Empresa Lafattoria S.A. es la encargada de brindar los servicios de alimentación complementaria a las personas Privadas de Libertad, en todos los centros de rehabilitación del Ecuador.

Actualmente la empresa tiene un aproximado de 1.800 a 2.000 colaboradores a nivel nacional.

Pensando pues en la todas las empresas que han empezado con una estructura muy básica en el área de Talento Humano, en especial en la Empresa Lafattoria, el plan de negocio es proponer a desarrollar una reestructuración de los procedimientos del área de Talento Humano, cómo restablecer un manual de procedimientos, que es importante ya que son una guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas deben realizar en un área específica de una empresa.

Como objetivos y beneficios es de fijar políticas, definir funciones, determinar y delimitar responsabilidades, permitir ahorro de tiempo, reducir los costos, facilitar la selección de personal, construir una base, servir, comprender el plan de la empresa.

Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plantear el proceso de actividades específicas dentro de una empresa en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.

Se utilizan dentro de la organización para realizar por secuencia lógica cada una de las actividades, unificar y controlar las rutinas de trabajo y evitar duplicaciones.

Las normas y procedimientos ayudan a tener actividades que integran los procesos, se complementan con diagramas de flujo, formularios, reportes que se usan en cada uno de los procedimientos que se realizan en la institución.

Todo manual debe contener información detallando cada una de las actividades que realiza cada responsable que trabaja en un departamento determinado; es decir, paso a paso lo que debe realizar y quién es el responsable de cada tarea. Todo proceso exige llevar el seguimiento de las acciones a través de una serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados entre otros.

También la reestructuración de un manual de organización y funciones para cada cargo, es una pieza importante en toda empresa, pues es un documento en el que se establecen de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo; por ello su implementación debe ser fundamental para que así cada trabajador tenga muy claro lo que la empresa espera de él, y todos aporten al logro de los objetivos planteados.

Los beneficios del Manual de funciones:

- ✓ Facilita información para que la toma de decisiones sea más objetiva.
- ✓ Organiza eficazmente el trabajo.
- ✓ Comunica al colaborador de un cargo sus funciones, responsabilidades y requisitos del cargo.
- ✓ Informa a las jefaturas sobre las labores de los cargos que están bajo su supervisión, como una medida de evaluación del desempeño.
- ✓ Beneficia el desarrollo de un eficiente proceso de selección, evaluación y valoración de todos los cargos, además de ubicarse como un principio básico para la detección de necesidades de capacitación y seguridad ocupacional.
- ✓ Promueve el desarrollo de las estrategias de las empresas, ya que establece los campos de actuación de cada cargo.
- ✓ Proporciona, a cada colaborador, un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- ✓ Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, duplicidad de funciones y circuitos de trabajos irracionales.

- ✓ Permite la planificación del recurso humano, anticiparse a la posible variación de los puestos de trabajo y ayuda en la definición de planes de carrera.
- ✓ El objetivo de este proyecto es determinar la importancia y los beneficios de contar con un manual de organización y funciones.

Y por último la implementación de un sistema de nómina para el pago mensual del personal civil y el personal Privado de Libertad que también forman parte de la empresa Lafattoria, por esta razón el manejo de personal dentro de este control de la nómina constituye una función administrativa de gran importancia que para su mejor control necesita de un procesamiento ágil y oportuno de la información en toda la empresa.

El cálculo de la nómina es una aplicación para el adecuado manejo y el control de su nómina, el poder disponer de un sistema que permita el ingreso, calculo y mantenimiento de su nómina, sin que implique realizar procesos complejos o costosos.

Se define lo que se quiere lograr analizando los puntos de vital importancia y los irrelevantes, que se consideran al momento de realizar una nómina.

El sistema de nómina le permitirá a la empresa Lafattoria estar tranquila respecto al pago del salario de sus empleados, evitar posibles errores en cálculos, tiempos y muchas otras dificultades que se presentan a la hora de generar una nómina de forma tradicional.

El autor presente del trabajo investigativo reconoce la importancia de las asignaturas impartidas durante la carrera de Administración de Empresas que tuvo duración de 2 años y medio en el Instituto Universitario de Formación, la cual ha servido para complementar la idea de este tema en la asignatura de Recursos Humanos, Gerencia de Ventas y Servicios, y por último la materia de Informática empresarial.

Formulación del problema:

¿Cómo mejorar los procedimientos internos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A ubicada en la ciudad de Guayaquil?

Objetivo:

Reestructurar los procedimientos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil iniciando con la actualización,

creación y reestructuración de los perfiles para cada cargo. Esto ayudará a poder contratar al personal que más idóneo que se ajuste al perfil requerido.

Después se procederá a organizar el organigrama de la Empresa Lafattoria S.A., al tener definidos los perfiles de cada cargo, este proceso será más rápido.

El siguiente paso consiste en desarrollar manuales de procedimiento o manuales de funciones de cada perfil de cargo, esto facilitará el entrenamiento de todas las personas que inicien sus labores en la empresa Lafattoria.

Dentro del objetivo de la reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A. es de vital importancia contratar a un proveedor que nos ofrezca un sistema de nómina amigable y eficaz el cual nos facilitara todo el proceso del cierre de nómina para el pago del personal civil y el personal privado de libertad.

Y por último la presente autora del trabajo investigativo considera importante contratar a un coaching empresarial, que va dirigido a todas las jefaturas de la empresa Lafattoria. En este coaching se tratarán temas de liderazgo empresarial lo que ayudará a potenciar, fortalecer y corregir habilidades de liderazgo.

Capítulo 1. Fundamentación.

Marco Histórico

Historia de la empresa Lafattoria S.A.

La empresa Lafattoria S.A. con el nombre comercial de “Chefexpress” inició hace aproximadamente 25 años, cuando su Director General decidió emprender, ofreciendo un servicio de almuerzos en una camioneta, acompañado de 6 personas más. Su perseverancia fue tanto que en el 2004 obtuvo su primer Cliente reconocido como IASA CATERPILAR, tiempo después en el 2008 firmó un contrato con el segundo cliente más grande y reconocido “El Puerto Marítimo de Guayaquil” la cual fue un gran reto ya que el servicio de alimentación debía ser para aproximadamente 1300 personas en horarios rotativos.

Sin duda alguna el servicio que brindó al Puerto lo preparó para que en el año 2012 sea seleccionado para dar los servicios de alimentación complementaria al Ministerio de Justicia, es decir a todos los Centros de rehabilitación Social en todo el país.

En la actualidad, la empresa Lafattoria S.A. sigue brindando sus servicios de alimentación complementaria a todas las penitenciarías del Ecuador, por más de 10 años. No obstante, su espíritu de emprendedor y de empresario lo llevó a ser muy reconocido y ahora también ofrece sus servicios de alimentación a empresas privadas como: Nestlé, Kimberly Clark, Dpworld, Grupo Vilaseca, Quimpac, Tc Televisión, Ecuavisa, Supraplast, Trilex, Interoc Custer, entre otras.

Su perseverancia no solo le ha ayudado para ser reconocido a nivel nacional, sino también ha generado muchas plazas de trabajo, donde personas de bajos recursos pueden darles a sus familias una vida digna y cómoda.

La empresa Lafattoria S.A. en sus inicios solo contaba con el Director y 6 personas más, en la actualidad son más de 1500 personas a nivel nacional, que trabajan cada día para poder llevar un alimento para sus familias. La empresa crece rápidamente y aunque fue golpeada por la pandemia en el año 2020, gracias a Dios y a las ideas del mismo Director, la empresa sigue creciendo y generando plazas de trabajo.

Historia de cómo inició el Emprendimiento en el Mundo

La palabra emprendedor proviene del francés entrepreneur. La palabra emprendedor fue utilizada por primera vez en 1723. Hoy la palabra emprendedor implica cualidades de liderazgo, iniciativa e innovación. El economista Robert Reich comentó que la capacidad de crear un equipo, el liderazgo y las habilidades de gestión son cualidades indispensables para un emprendedor.¹⁶¹⁷ Históricamente, el estudio del emprendimiento comenzó a finales del siglo XVII y principios del XVIII con Richard Cantillon y Adam Smith, que era fundamental para la economía clásica. (Smith, 1776)

En el siglo XX, el emprendimiento fue estudiado por Joseph Schumpeter en la década de 1930, tomando sus ideas de partida de los economistas de la escuela austriaca como Carl Menger, Ludwig von Mises y Friedrich von Hayek. El término emprendimiento fue acuñado en la década de 1920, mientras que la palabra original francesa entrepreneur viene desde los 1850.

Según Schumpeter, un emprendedor está dispuesto y es capaz de convertir una nueva idea en una innovación exitosa. El emprendimiento emplea lo que Schumpeter llamó "destrucción creativa" para reemplazar parcial o totalmente las ofertas que hay en distintos mercados e industrias, creando a su vez nuevos productos y modelos de negocio. Por lo tanto, la destrucción creativa es en gran parte responsable del crecimiento económico a largo plazo. La idea de que el emprendimiento lleva a un crecimiento económico es un tema que se continúa debatiendo en el estudio de la economía.

Para Schumpeter, el emprendimiento resulta en la creación de nuevas industrias o en nuevas combinaciones de las existentes. El ejemplo inicial de Schumpeter fue la combinación de un motor de vapor y las tecnologías de creación de carros resultaron en la creación de un carruaje sin caballos. En este caso, la innovación fue simplemente una transformación de los carros existentes y no requirió un gran desarrollo tecnológico. No reemplazo inmediatamente los carruajes tirados por caballos, pero eventualmente, las mejoras y reducción de costos llevaron a la industria automotriz moderna. A pesar de las contribuciones tempranas de Schumpeter, la teoría microeconómica tradicional no consideró al emprendimiento en su marco teórico. Schumpeter tenía la opinión de que los emprendedores mueven la Frontera de posibilidades de producción a un nivel mayor con las innovaciones.

Inicialmente, los economistas hicieron un primer intento de estudiar el concepto de emprendimiento a fondo. Richard Cantillon (1680-1734) consideró al emprendedor como tomador de riesgos que deliberadamente distribuye los recursos para explotar oportunidades y maximizar las ganancias. Cantillon enfatizó en la disposición del emprendedor para asumir riesgos y lidiar con la incertidumbre. Reconoció la labor del emprendedor y marcó la diferencia entre sus funciones y las del dueño que provee capital. Alfred Marshall definió al emprendedor como un capitalista "multitarea". Observó que en el equilibrio de un mercado completamente competitivo no había espacio para los emprendedores como generadores de actividad económica.

El término emprender data desde la época de la antigüedad. Este término ha venido siendo aplicado en las diferentes ciencias sociales. Desde el siglo XX, algunos investigadores intentaban explicar el fenómeno de la creación de empresas y cómo influía en el desarrollo económico.

El emprendimiento contribuye al crecimiento económico en la medida que estimula el surgimiento de nuevas empresas y empleos. Posibilita a las personas una manera distinta de desenvolverse en la sociedad que les ayude a potenciar la innovación y la mejora continua. Por eso, en muchos países hay un interés creciente sobre la necesidad de promover el emprendimiento a través de la educación, especialmente en los jóvenes.

Peter Drucker (1985), por ejemplo, lo enfoca en la práctica de la innovación; según él, “La innovación es la herramienta básica de los emprendedores, el medio por el cual ellos explotan el cambio como una oportunidad para un negocio o servicio diferente” (Noble, 2018)

En la década de los 2000, el término emprendimiento se extendió para incluir también el emprendimiento social, en el cual se persiguen, además de objetivos de negocio, objetivos sociales, ambientales o humanitarios. El emprendimiento dentro de una compañía o gran organización se conoce como "intraemprendimiento" (intrapreneurship) o "emprendimiento corporativo" y puede incluir proyectos en los que las grandes corporaciones crean organizaciones subsidiarias.

Los emprendedores son líderes dispuestos a asumir riesgos, tomar la iniciativa y aprovechar las oportunidades del mercado a través de planificación, organización e implementación de recursos, generalmente innovando para crear nuevos productos o servicios o mejorar los existentes.

Las actividades de emprendimiento difieren substancialmente dependiendo del tipo de organización y la creatividad. El emprendimiento varía en escala desde proyectos personales a medio plazo hasta proyectos a gran escala que requieren un equipo y generan muchos empleos. Muchos de los proyectos de emprendimiento de "alto valor" buscan capital riesgo o un inversor ángel (capital s8emilla) para financiar la creación y expansión de la empresa. Existen diversas organizaciones que apoyan a los emprendedores, incluyendo agencias especializadas del gobierno, incubadoras de empresas u organizaciones no gubernamentales, que incluyen fundaciones, grupos de interés, cámaras de comercio, etc. A partir de 2008, se celebra la "Semana Global del Emprendimiento", un evento para promover los beneficios del emprendimiento e involucrar a las personas en actividades relacionadas.

Algo más tarde, le tocó el turno a Roma Clásica. Sus calles, repletas de comercios y mercados al aire libre, fueron el espacio elegido por los emprendedores romanos para ofrecer al público sus productos. Supieron, también, aprovechar las campañas militares para vender ropa y comida a los soldados o, dicho de otra forma, fueron capaces de buscar nuevos nichos de mercado. Luego, en el Renacimiento, los emprendedores desempeñaron un sinfín de papeles. Unos se dedicaron al trueque, otros se embarcaron en proyectos de ‘startups’ para explotar un nuevo recurso: la imprenta.

En Estados Unidos nos transportamos a la época dorada, allá por 1840, cuando los norteamericanos pusieron rumbo al oeste en busca de minas de oro. Mientras la mayoría de los exploradores regresaba a casa con las manos vacías y sin un quilate en el bolsillo, Levi Strauss (sí, el de los pantalones vaqueros) supo hacerse de oro fabricando tejanos y evaluando el potencial de mercado de su producto. Más tarde, entre 1800 y 1900, los emprendedores tecnológicos basaron su negocio en la electricidad y algunos, como es el caso de Thomas Edison, convirtieron su startup en un auténtico imperio.

Y luego, coincidiendo con los movimientos por el sufragio femenino de los años 20’, llegó ella, Coco Chanel, la primera emprendedora de la historia. Entre patrones y costuras, la francesa se convirtió en todo un referente de la moda internacional. Pero para la revolución, la de los ‘geeks’. El siguiente paso evolutivo no lo dimos hasta finales de la década de los 80’ o principios de los 90’, cuando un joven Bill Gates brindó a empresas y usuarios la posibilidad de navegar por Internet. Por último, en el 2006, emergieron toda una serie de redes sociales y plataformas digitales que nos convirtieron en emprendedores 3.0 (Nobbot, 2014)

Marco Teórico

Administración de Recursos Humanos

Para Idalberto Chiavenato la administración de recursos humanos (ARH) no existiría si no hubiera org. y personas que actúen en ellas. La ARH se refiere a la preparación adecuada, a la aplicación, al sostenimiento y al desarrollo de las personas en la organización. Las organizaciones, los grupos y las personas son clases de sistemas abiertos que interactúan permanentemente con sus respectivos ambientes. El sistema

abierto muestra las acciones y las interacciones de un organismo vivo dentro del ambiente que lo rodea.

El enfoque sistemático en ARH puede descomponerse en tres niveles de análisis:

a) Nivel Social: la sociedad como macrosistema. Muestra la compleja e intrínseca maraña de org. y la trama de interacciones entre ellas.

b) Nivel de comportamiento organizacional:

c) Nivel de comportamiento individual. (Chiavenato, 1999)

Gestión de Recursos Humanos

Según Armando Santos la gestión de recursos humanos (GRH) o gestión humana, o gestión del talento humano, tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales ni al margen de la organización que lo condiciona y donde queda materializado parte de ese conocimiento, a utilizarse en su continua y necesaria renovación, podría parecer redundante referir gestión de recursos humanos y del conocimiento. En nuestra concepción la expresión “recursos humanos” (rr.hh.), es utilizada para significar a las personas insertadas en una organización laboral. Aunque se trata de personas trabajando, por lo universal o común de esa denominación en las empresas, se seguirá aludiendo a los rr.hh. E igual respecto a su gestión; aunque se trata en la concepción de este autor de gestión de personas que trabajan o de gestión humana en el trabajo, se continuará aludiendo a la gestión de recursos humanos (GRH), significando gestión de personas que no son un medio sino el fin. Esas personas que trabajan son portadoras del capital humano, que es implicado por la competencia laboral, concepto de relevancia pertinencia en la “era digital” o “sociedad del conocimiento” junto al desarrollo de las organizaciones que aprenden u organizaciones de aprendizaje permanente. (Santos, 2017)

Para George Bohlander el rol de los gerentes de recursos humanos ya no se ve limitado a sólo funciones de servicio, como reclutamiento, pago de nómina y beneficios En la actualidad, estos gerentes asumen un rol activo en la planeación estratégica y la toma de decisiones de sus organizaciones. (Bohlander, 2018)

Recursos Humanos

Según Martha Alles la disciplina de Recursos Humanos, como tantas otras cosas, podrá ser mirada desde distintos ángulos. Dentro de ella, la evaluación del desempeño es quizá el aspecto donde tal afirmación puede verificarse de manera más contundente. En materia de evaluaciones del desempeño, usualmente, tanto jefes como colaboradores, la perciben como un procedimiento organizacional que ellos deben ejecutar, casi como una obligación. Incluso, los especialistas, suelen ver las referidas evaluaciones como un tema del cual son responsables como partes de un engranaje institucional. Rara vez se la valora como una herramienta de gestión, como una forma de dirigir equipos y organizaciones. (Alles, 2000)

Para María Collado el Reclutamiento y Selección de Personal (R&S) se concibe como un proceso de toma de decisiones orientado a la incorporación de los recursos humanos adecuados para resolver las necesidades de una empresa (organización cuyos objetivos específicos incluyen la obtención de beneficio económico sobre los recursos invertidos; y en cuya estructuración, se incluye la presencia de trabajadores con relaciones reguladas por las legislaciones laborales). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal. (Collado, 2011)

Según Cecilia Sierra el análisis de las relaciones entre la dirección y gestión de recursos humanos, la retención de capital humano y variables de resultado organizativo, nos conduce a tener en cuenta diversas disciplinas. Especialmente, se incluyen las aportaciones de dos campos de estudio como principales soportes conceptuales de este trabajo: el enfoque de recursos y capacidades -centrado en la dirección estratégica de recursos humanos- y la literatura relativa a la retención y rotación voluntaria de empleados. Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano Estratégico. (Sierra, 2011)

Para Neeru Gupta el proceso continuo de recopilación y utilización de información normalizada para determinar los avances hacia objetivos, el uso de recursos, y el logro de resultados e impactos. Por lo general supone comparar los datos con indicadores y metas de desempeño acordados. Sumado a la información de la evaluación, un proceso eficaz de seguimiento y notificación debería proporcionarles a las instancias decisorias y los interesados los conocimientos que necesitan para determinar si la aplicación y los

resultados de un proyecto, un programa o una iniciativa de políticas están produciéndose según lo previsto y gestionar con continuidad estas labores. Manual de Seguimiento y Evaluación de Los Recursos Humanos Para la Salud (Gupta, 2009)

Según Melida Castellanos la sociedad experimenta constantemente cambios, se enfrenta a desafíos, (sociales, culturales, políticos, económicos, entre otros), que hacen que las organizaciones se vean obligadas a responder de manera inmediata. En el campo de la administración de recursos humanos (ARH) se ve reflejado claramente, cumpliendo así con su propósito que es el de utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos en todo organismo social. Durante el estudio de la ADR, se requiere de una carta descriptiva de todas aquellas actividades que realizan los gerentes del área de administración de recursos humanos y, la indicación de lo que deberían hacer, durante su ejercicio es al personal a quien se le exige su contribución para el mejoramiento del organismo social. Administración de Personal. (Castellanos, 2012)

Administración de Recursos Humanos

Para Wayne Mondy la administración de recursos humanos (ARH) es el área más apasionante dentro del campo de los negocios. Muchas cosas han cambiado en el mundo desde que se escribió la décima edición de este libro. Desde luego, el despido de empleados a medida que se desplomaron los precios de las acciones ha tenido repercusiones en muchos aspectos de la administración de recursos humanos. Los grandes desastres como las inundaciones en el Medio Oeste de Estados Unidos y los incendios forestales en la región occidental de ese país han tenido repercusiones sobre la administración de recursos humanos. Administración de Recursos Humanos. (MONDY, 2010)

Según Ángeles López los departamentos de recursos humanos son considerados principalmente unidades administrativas, éstos también desempeñan un papel importante en el suministro de apoyo estratégico a los directores para cumplir con la misión de la organización. Los sistemas operativos desarrollados y manejados por la función de recursos humanos constituyen los cimientos que pueden facilitar y apoyar en gran medida la dirección estratégica de la organización. Una responsabilidad clave de los directores de recursos humanos es comprender la dirección estratégica de la organización y alinear sus

políticas, prácticas y programas de recursos humanos para apoyarla de manera efectiva. Manejo de los Recursos Humano. (Lopez, 1993)

Para Cristina Erazo la incursión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en el contexto organizacional ha revolucionado el pensamiento administrativo y gerencial, esto se evidencia en varios aspectos, uno de ellos es la forma como se gestiona el talento humano. Este artículo pretende mostrar los resultados de una investigación relacionada con la evaluación de las TIC utilizadas como apoyo a la gestión del talento humano y su objetivo esencial es caracterizar las principales herramientas TIC que se utilizan en los procesos operativos involucrados en la gestión del talento humano. Herramientas TIC como apoyo a la gestión del Talento Humano. (Erazo, 2011)

Según Mauricio Jaramillo uno de los principios fundamentales para la toma adecuada de decisiones y la calidad de las mismas es basarse en los hechos y datos que nos brinden información precisa antes de la ejecución de planes, durante estos y después. El concepto general de la administración implica, como sus acciones básicas, planear, organizar, dirigir y controlar. Indicadores de Gestión. (Jaramillo, 2000)

Para Fernando Corral una gran parte de la riqueza generada por las empresas pasa a los empleados en forma de salarios. Las otras partes son: el resto de los costes que pasan a los proveedores de la materia prima, equipos o instalaciones; los intereses que pasan a quienes prestaron el dinero a la organización; y los dividendos que pasan a los propietarios. Los salarios constituyen el centro de la relación transaccional más importante en los negocios. Todas las personas dentro de las organizaciones dedican tiempo y esfuerzo y, a cambio, reciben dinero que representa el intercambio fijado en el contrato laboral renovado cada año junto con el resto de derechos y responsabilidades recíprocas entre empleados y dueños del negocio. Recursos Humanos: Compensación. (Corral, 2006)

Según Ángeles Cabarcos la empresa debe empezar por hacer valoraciones que irán ganando en exactitud a medida que avance el tiempo. A pesar de las imprecisiones en las valoraciones iniciales, lo realmente importante es que la empresa habrá tenido que iniciar un proceso de identificación, catalogación y posterior valoración de unas partidas que, en otro caso, pasarían desapercibidas. Capital Humano como Fuente de Ventajas Competitivas. (Cabarcos, 2005)

Para Eduardo Martínez se puede entender de una manera intuitiva que el concepto de competencia se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable. La competencia es, entonces, una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado. Siendo así, un individuo puede ser competente para realizar un trabajo y no para otro, o para trabajar en un ambiente laboral determinado y no en otro. El ambiente laboral está constituido por las condiciones externas al trabajador que pueden influir en su desempeño, tales como la estructura de la organización, el entorno físico, el ambiente socio-laboral y las condiciones tecnológicas que enmarcan su trabajo. Capacitación por Competencia. (Martínez, 2009)

Marco Conceptual

Reestructuración Empresarial

Según Francisco Coll Morales una reestructuración empresarial es el proceso mediante el que una empresa se transforma, adaptándose a un nuevo modelo empresarial, antes desconocido para ella. El objetivo de la reestructuración es el generar mayor competitividad, así como garantizar el funcionamiento futuro. Una reestructuración empresarial es un proceso que acometen las empresas. A través de la reestructuración, una empresa adopta un nuevo modelo de negocio, el cual es distinto al que presentaba anteriormente. Entre los objetivos de la reestructuración empresarial se encuentra el incrementar la competitividad en el mercado, así como garantizar la presente. A la vez que, por otro lado, garantizar que la empresa va a continuar con su funcionamiento en el futuro.

Tipos de reestructuración empresarial

- ✓ Reestructuración interna: Con el fin de generar una mayor eficiencia en el funcionamiento de los departamentos.
- ✓ Reestructuración tecnológica: Con el fin de adaptarse a los nuevos avances que se producen en el sector.
- ✓ Reestructuración financiera: Una de las más comunes. Se hace con el fin de adaptar la compañía desde el punto de vista financiero, reestructurando todas las cuentas de la compañía. (Morales, 2020)

Para Juanma Caurin la reestructuración de empresas consiste en el proceso de cambio en el que una organización se ve envuelta para transformarse y adaptarse a un nuevo modelo empresarial que les permita seguir siendo competitivos y mejorar el funcionamiento de la compañía. En la última crisis económica muchas de las empresas tuvieron que elegir entre reestructurarse o morir. De esta forma, los malos resultados económicos obligaban a las empresas a realizar cambios en sus estructuras empresariales con el objetivo de reducir los costes de la empresa y poder seguir adelante con la actividad.

Sin embargo, no todas las reestructuraciones de empresas se deben a unos malos resultados económicos, sino que también se puede reestructurar una empresa para mejorar su eficiencia o adaptarse a diferentes cambios tecnológicos o del mercado.

Los procesos de reestructuración de una organización pueden llegar a ser un poco drásticos, ya que no poseen noticias buenas para todos sus integrantes, incluyendo despidos en las plantillas. Por ello, el impacto de una reestructuración en una empresa se podrá ver reducido si se visualiza de forma anticipada. Anticiparse a los cambios será una de las claves para el éxito en la nueva forma de trabajo y conseguir que los cambios nos afecten lo mínimo. (Caurin, 2018)

Según Verónica Ruiz, cuando se producen grandes cambios en una empresa, se habla de reestructuración empresarial. Estas modificaciones pueden afectar tanto a prácticas comerciales o productivas, por poner algunos ejemplos. Normalmente este tipo de acciones se realizan como respuesta a las amenazas y oportunidades que día a día enfrentan las empresas. El objetivo es conseguir los mejores resultados para la organización.

En algunos casos, las nuevas necesidades económicas o productivas a las que tiene que hacer frente la empresa son tan grandes que no es suficiente con realizar unos simples cambios. Es por ello que, en este tipo de situaciones, se llevan a cabo procesos de reestructuración empresarial.

La reestructuración empresarial va a afectar principalmente a uno o varios de los siguientes aspectos del negocio, ya que puede afectar a uno o varios aspectos de manera simultánea:

- La estructura de costes fijos debido a la externalización de procesos o redes distribución.
- La localización de la empresa, en el caso de que esa localización industrial afecte a la productividad.
- La plantilla, en función de las necesidades productivas. Por tanto, esta puede ver afectada sus condiciones laborales.
- Procesos de negocio debido a la implantación de nuevas tecnologías, nuevos productos, a nuevos canales de venta o introducción de los productos en nuevos mercados, entre otras razones.
- Las fuentes proveedoras de financiación de la empresa también pueden verse afectadas por la reestructuración.

Formas de reestructurar una empresa:

- **Reestructuración interna.** - Ese tipo de reestructuración suele darse tras un análisis del negocio para buscar una mayor eficiencia en el funcionamiento de los departamentos. Se suele fijar en la comunicación interdepartamental, así como la manera que se completen las tareas.
- **Reestructuración financiera.** - Está hace referencia a las deudas y al patrimonio de la empresa. En este tipo de reestructuraciones se incluían las fusiones, adquisiciones y operaciones conjuntas. Este tipo de casos suele darse cuando una empresa se une a otra, cuando es comprada por otra o cuando existe un cambio de titularidad.
- **Reestructuración tecnológica.** - Como su propio nombre indica, esto ocurre cuando se incorpora a la empresa una nueva tecnología. Esta innovación, por lo general, suele afectar directamente a los empleados. La transformación digital que se está produciendo en la actualidad está provocando que las empresas realicen muchas reestructuraciones para adaptarse a los nuevos avances que se producen. (Ruiz, 2018)

Para Cesar Serrano Cualquier empresa, sea del tamaño que sea, tendrá que adaptarse al entorno que le rodea y a los constantes cambios que se van produciendo a su alrededor. De su capacidad de adaptación dependerá el éxito o fracaso en su carrera por ir creciendo y creando valor.

Un proceso de reestructuración empresarial implica un cambio, y ese cambio será más o menos drástico dependiendo de nuestra capacidad de anticipación, es decir, cuanto antes nos anticipemos al futuro y adaptemos nuestra estructura al mismo, menos drásticas serán las medidas a tomar.

La necesidad de acometer un proceso de reestructuración suele venir precedida por una pérdida de posicionamiento competitivo primero, y posteriormente por un deterioro en la estructura financiera de la compañía.

Todos hemos escuchado a algún amigo o conocido hablar de su empresa, de lo bien que le marchaban las cosas, y de cómo de repente han ido perdiendo clientes hasta que lamentablemente han tenido que echar el cierre.

Es importante estar atentos a ciertos indicativos que nos avisen a detectar los peligros y a tomar las medidas oportunas. Entre estos indicativos que nos alertan de la necesidad de acometer un proceso de reestructuración destacaríamos:

- Pérdida de posicionamiento en el mercado.
- Cambio en la tendencia de consumo de tu producto.
- Entrada de nuevos competidores.
- Cambios tecnológicos que provocan que tus productos vayan quedando obsoletos
- La globalización de los mercados, que permite acercar productos alternativos a tus clientes desde cualquier parte del planeta
- Dificultad para obtener financiación
- Pérdida continuada de rentabilidad comparada con negocios de similares características
- Deterioro continuado en los resultados de la compañía. (Fernandez, 2014)

Personal Privado de Libertad

Una persona privada de la libertad es aquella que lleva consigo una sentencia determinada por delitos cometidos en tiempos anteriores.

En Ecuador, los centros de privaciones de libertad son relativamente limitados en comparación a la cantidad de personas privadas de libertad que actualmente se encuentran en aquellas instalaciones, solo en el año 2018, existían 3.943 Personal Privado de Libertad únicamente por delitos de tráfico ilícito de sustancias estupefacientes, entre baja y mediana escala, mientras que en el año 2019, se unieron 3.207 más, de estos datos se puede llegar a tener una pequeña idea del incremento anual de reos, esto sin contar aquellos que han ingresado por otros tipos penales, la violencia que se percibe en las instalaciones se deben a la guerra constante de pretender adquirir el poder dentro de la cárcel, esto liderado por pandillas cuyas redes delictivas se extienden al exterior de su infraestructura, la crisis penitenciaria, empeora con el pasar de los días, no solo basándonos en lo que se percibe por medios informáticos, sino que, además se evidencia en sus datos estadísticos, actualmente existen 53 centros de privación de libertad que figuran en el estado ecuatoriano, según determina el SNAI - Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y Adolescentes Infractores a finales del año 2020 la población de las cárceles acrecentó considerablemente, sumándose 38.804 personas.

En Ecuador el 40% de las personas privadas de la libertad tiene prisión preventiva.

Organigrama de Empresas

La estructura de una empresa es fundamental para su funcionamiento. Las empresas que cuentan con una estructura organizacional clara y flexible son más eficientes y competitivas, además de afrontar mejor los retos del mercado. El organigrama empresarial es la expresión de esa estructura, por lo que se convierte en una herramienta imprescindible para cualquier organización.

El organigrama de una empresa es un esquema gráfico que representa la estructura interna de una organización, reflejando las relaciones jerárquicas y las competencias de la misma.

¿Para qué sirve un organigrama?

- **Detectar fallos en la estructura organizacional.** El organigrama de una empresa es una valiosa herramienta para optimizar la gestión de los recursos humanos pues permite detectar la duplicidad de roles y tareas, aquellas funciones importantes

dentro de la organización que han sido descuidadas o una departamentalización inadecuada que afecte la productividad.

- **Distribuir mejor la autoridad.** El organigrama empresarial también permite detectar problemas en la unidad de mando que afecten la comunicación y la competitividad. Puede reflejar, por ejemplo, los desequilibrios en el sistema de control o una falta de claridad en el tipo de autoridad.
- **Actualizar el sistema de personal.** El organigrama no solo refleja la estructura organizativa, también sirve para realizar actualizaciones que faciliten el flujo de información y mejoren la eficiencia empresarial. Es un elemento básico para realizar estudios de descripción y análisis de cargos, planes de administración de salarios y en sentido general para proyectar, implementar y controlar los sistemas de personal.
- **Comunicar la estructura interna.** El organigrama tiene una importante función comunicativa pues indica a los empleados su posición en la empresa, su interrelación con otros puestos y las posibilidades de ascender en la cadena de mando.

Tipos de organigramas en una empresa

1.- Según su naturaleza

- **Micro administrativos.** Esta clase de organigrama se usa para representar una sola empresa, ya sea de manera global o según las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos.** Incluye información de diferentes empresas, negocios o instituciones por lo que, debido a su complejidad, representa las unidades empresariales de manera simplificada.
- **Meso administrativo.** Este tipo de organigramas representa a las empresas de un mismo sector o rama específica, por lo que sirven para medir el volumen de actividad de cierto ámbito o regularizar un sector.

2.- Según la representación gráfica

- **Verticales.** Representan las unidades ramificadas que conforman una empresa, de manera piramidal, desde los niveles superiores hasta los inferiores.

- Horizontales. Despliegan las unidades de izquierda a derecha, con los niveles jerárquicos ordenados por columnas, representando las relaciones entre las unidades con líneas horizontales.
- Mixtos. Este tipo de organigrama combina la representación vertical y horizontal para reproducir con mayor fidelidad la estructura empresarial, siendo útil para las organizaciones que tienen muchas unidades en su base.
- De bloque. Es una variante del organigrama vertical, pero incluye más unidades en un espacio más reducido, por lo que refleja las unidades que se encuentran en los últimos niveles jerárquicos.
- Circulares. En este tipo de organigrama la unidad de mayor jerarquía se coloca en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel de autoridad que decrece hacia los extremos, por lo que las unidades de idéntica jerarquía se ubican dentro de un mismo círculo.

3.- Según su ámbito

- Generales. Contienen información de la empresa solo hasta determinado nivel jerárquico, generalmente a nivel de departamento, según sus características y magnitud.
- Específicos. Recoge información más detallada sobre la estructura específica de un área de la empresa.

4.- Según su finalidad

- Informativo. Estos organigramas incluyen las partes principales de la estructura empresarial, pero están dirigidos a personas no especializadas ajenas a la empresa.
- Analítico. Este tipo de organigrama incluye aspectos específicos del comportamiento y la actividad empresarial pues está dirigido a profesionales familiarizados con la organización.

5.- Según su contenido

- Integrales. Representan todas las unidades administrativas de una empresa, así como sus relaciones jerárquicas y de dependencia.
- Funcionales. Incluyen las principales funciones que realizan los diferentes departamentos, representando además las unidades y sus interrelaciones.

- De puestos, plazas y unidades. Esta clase de organigrama se centra en los puestos existentes o necesarios para cada unidad de la empresa.

Marco Jurídico

Constitución de la República del Ecuador

Sección Octava

Personas privadas de libertad

Art. 51.- Se reconoce a las personas privadas de la libertad los siguientes derechos:

1. No ser sometidas a aislamiento como sanción disciplinaria.
 2. La comunicación y visita de sus familiares y profesionales del derecho.
 3. Declarar ante una autoridad judicial sobre el trato que haya recibido durante la privación de la libertad.
 4. Contar con los recursos humanos y materiales necesarios para garantizar su salud integral en los centros de privación de libertad.
 5. La atención de sus necesidades educativas, laborales, productivas, culturales, alimenticias y recreativas.
 6. Recibir un tratamiento preferente y especializado en el caso de las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia, adolescentes, y las personas adultas mayores, enfermas o con discapacidad.
 7. Contar con medidas de protección para las niñas, niños, adolescentes, personas con discapacidad y personas adultas mayores que estén bajo su cuidado y dependencia.
- (Ecuador, 2021)

Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social

Art. 35 de la Constitución de la República del Ecuador considera a las personas privadas de libertad como un grupo de atención prioritaria, y establece que recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado; para lo cual, el Estado prestará especial protección a las personas con condición de doble vulnerabilidad;

Art. 36 de la Constitución de la República del Ecuador prescribe que las personas adultas mayores recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado, de manera particular en campos de inclusión económica y social y, protección contra la violencia, al tiempo que indica que son adultas mayores las personas que han cumplido los sesenta y cinco años.

Art. 38 numeral 7 de la Constitución de la República del Ecuador dispone al Estado la creación de regímenes especiales para el cumplimiento de medidas de privación de libertad para adultos mayores e indica que las penas serán cumplidas en centros adecuados y, en caso de medidas cautelares se aplicará arresto domiciliario;

Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida

Panorama General

Este eje posiciona al ser humano como sujeto de derechos a lo largo de todo el ciclo de vida, y promueve la implementación del Régimen del Buen Vivir, establecido en la Constitución de Montecristi (2008). Esto conlleva el reconocimiento de la condición inalterable de cada persona como titular de derechos, sin discriminación alguna. Además, las personas son valoradas en sus condiciones propias, celebrando la diversidad. Así, nos guiamos por el imperativo de eliminar el machismo, el racismo, la xenofobia y toda forma de discriminación y violencia, para lo cual se necesita de políticas públicas y servicios que aseguren disponibilidad, accesibilidad, calidad y adaptabilidad. Los problemas de desarrollo son vistos como derechos insatisfechos y el Estado debe estar en condiciones de asumir las tres obligaciones básicas que tiene: respetar, proteger y realizar. Respetar implica que el mismo Estado no vulnere los derechos. Proteger significa que el Estado debe velar para que no se vulneren los derechos y, en caso de ocurrir, obligar el cumplimiento de las reparaciones correspondientes. Realizar conlleva que el Estado debe actuar proactivamente para garantizar plenamente los derechos, especialmente en los grupos de atención prioritaria.

Diagnóstico

Los avances alcanzados durante la última década establecen una plataforma de capacidades en la población, pero aún es necesario profundizar temas como la equidad y la justicia social. Esto implica avanzar en la erradicación de la pobreza extrema mediante

la garantía de derechos, la inclusión económica y social, la redistribución equitativa de la riqueza y la democratización de los medios de producción, entre otros. Este proceso se afianza con el acompañamiento de un Estado garante de derechos a lo largo del ciclo de vida, con énfasis en la atención de grupos prioritarios (CE, 2008, art. 35). La pobreza es un fenómeno causado por diversos factores que se expresan en múltiples dimensiones. En el país, la tasa de pobreza multidimensional 6 entre 2009 y 2016 disminuyó 16,4 puntos porcentuales (de 51,5% a 35,1%). En general, los indicadores de pobreza y desigualdad, a partir de la distribución del ingreso, evidencian avances a nivel nacional. No obstante, a partir de 2014, estos indicadores no evolucionaron con la misma tendencia debido a la coyuntura económica, producto de los shocks externos (caída del precio del petróleo, apreciación del dólar y devaluación de la moneda de los países vecinos), lo que afectó la situación económica del país.

Más allá de los agregados nacionales, las brechas por área geográfica o por grupos poblacionales persisten, especialmente en el área rural, la Amazonía, los pueblos y nacionalidades, y en hogares con menores de 15 años; por lo que es importante emprender políticas direccionadas a nivel poblacional y territorial, priorizadas y diferenciadas para los grupos en situación de discriminación o desventaja, tomando en cuenta la diversidad cultural, sexo, orientación sexual, identidad de género, origen étnico, lugar de nacimiento, discapacidad, edad o situación migratoria. Así también, se precisa mejorar la eficiencia interna del sistema de protección integral, en especial las transferencias monetarias (condicionadas y no condicionadas), sobre la base de un trabajo intersectorial articulado, de manera que se logre erradicar la pobreza extrema en el país.

A pesar de la existencia de políticas universales, hay grupos de personas que tienen necesidades especiales, como los adultos mayores y las personas con discapacidad, entre otros. De acuerdo con las proyecciones de población a 2017, los adultos mayores representan el 7,04% de la población total, por lo que se precisa el fortalecimiento de la estrategia intersectorial para garantizar la atención integral a las personas adultas mayores; además, en esta población hay una mayor presencia de mujeres, por lo que se debe fortalecer el enfoque de género de dicha estrategia, puesto que las mujeres adultas mayores presentan brechas muy altas en todos los indicadores de calidad de vida. La falta de vinculación y autonomía económica, como de acceso a la salud y seguridad, deteriora su vida y las convierte en una población altamente vulnerable. Con esta reforma se

priorizará el trabajo para los adultos mayores en los temas de: ampliación de la cobertura y especialización de los servicios de salud; pensiones no contributivas; envejecimiento activo y digno con participación intergeneracional, cuidado familiar o institucional, entre otros.

REGLAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DEL INTERIOR

JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

Art. 12.- De la jornada.- Las servidoras y servidores del Ministerio del Interior, están obligados a cumplir la semana de trabajo de cuarenta horas con una jornada normal de ocho horas diarias y con descanso de los sábados y domingos. En las provincias donde existiere doble jornada de trabajo, la jornada será desde las 08h00 hasta las 12h00 y la segunda desde las 14h00 hasta las 18h00. En las ciudades de Quito y Guayaquil se aplicará la jornada única desde las 08h00 hasta las 16h30, con treinta minutos para el refrigerio, que debe realizarse por turnos coordinados. El Ministro del Interior o su delegado, previo informe de la Dirección de Recursos Humanos podrá aplicar la jornada única en las gobernaciones.

DE LAS LICENCIAS CON Y SIN REMUNERACIÓN

Art. 23.- De las licencias con remuneración. - Las servidoras y servidores del Ministerio tendrán derecho a la licencia con remuneración en los siguientes casos: por enfermedad; por maternidad; por paternidad; por calamidad doméstica; para efectuar estudios de posgrado; y, para el cumplimiento de servicios institucionales.

DE LOS TRASLADOS, TRASPASOS Y CAMBIOS ADMINISTRATIVOS

Art. 44.- De los traslados administrativos. - Los traslados administrativos serán autorizados por el ministro del Interior o su delegado de conformidad con lo determinado en el Art. 38 de la LOSCCA. Los traslados administrativos de un puesto a otro serán realizados previo el informe favorable elaborado por las Unidades de Administración de Recursos Humanos respectivas, siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:

a) Ambos puestos tengan igual remuneración y pertenezcan al mismo grupo ocupacional;

b) El candidato reúna los requisitos y requerimientos mínimos para el puesto al cual va a ser trasladado. (INTERIOR, 2010)

REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Art. 5.- Grupos económicos. - Para fines tributarios, se entenderá como grupo económico al conjunto de partes, conformado por personas naturales y sociedades, tanto nacionales como extranjeras, donde una o varias de ellas posean directa o indirectamente 40% o más de la participación accionaria en otras sociedades.

El Servicio de Rentas Internas podrá considerar otros factores de relación entre las partes que conforman los grupos económicos, respecto a la dirección, administración y relación comercial; de ser el caso se emitirá una Resolución sobre el mecanismo de aplicación de estos criterios.

El Director General del Servicio de Rentas Internas deberá informar sobre la conformación de los principales grupos económicos del país y su comportamiento tributario.

Art. 37.- Contribuyentes obligados a llevar contabilidad. - (Reformado por el Art. 12 del D.E. 539, R.O. 407-3S, 31-XII-2014). - Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

REGLAMENTO SUSTITUTIVO PARA OTORGAR PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO A LOS ESTABLECIMIENTOS SUJETOS A VIGILANCIA Y CONTROL SANITARIO

Art. 3.- El Permiso de Funcionamiento es el documento otorgado por la Autoridad Sanitaria Nacional a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la normativa vigente.

Art. 4.- La Autoridad Sanitaria Nacional, a través de las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, otorgará el Permiso de Funcionamiento a los establecimientos categorizados en este Reglamento como servicios de salud.

Los Permisos de Funcionamiento se emitirán de acuerdo a la categorización señalada en el presente Reglamento, conforme a su riesgo sanitario.

Art. 5.- (Sustituido por el Art. 1 del Acdo. 00004907, R.O. 294, 22-VII-2014).- Los establecimientos que dispongan de la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura obtendrán el Permiso de Funcionamiento ingresando únicamente la solicitud a la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA, o quien ejerza sus competencias, y no tendrán que cancelar los valores establecidos en el presente Reglamento.

Art. 7.- El Certificado de Permiso de Funcionamiento contendrá la información que se detalla a continuación:

- Categoría del establecimiento.
- Código del establecimiento.
- Número del Permiso de Funcionamiento.
- Nombre o razón social del establecimiento.
- Nombre del propietario o representante legal.
- Nombre del responsable técnico, cuando corresponda.
- Actividad del establecimiento.
- Tipo del riesgo.
- Dirección exacta del establecimiento.
- Fecha de expedición.
- Fecha de vencimiento.
- Firma de la autoridad competente

CAPÍTULO II

Metodología Empleada.

Tipos de Investigación.

Para el desenvolvimiento del presente trabajo investigativo se va a emplear dos tipos de estudios que ayudará a desarrollar el tema que se va a presentar.

✓ Descriptivo

Este tipo de método permitirá conocer la descripción y crecimiento del tema seleccionado, es por esta razón que el autor del presente trabajo investigativo, ha decidido usar este método de investigación para presentar la problemática que actualmente está teniendo la empresa Lafattoria S.A. "No cuentan con un manual de procedimientos para el pago de la nómina del Personal Privado De Libertad"

✓ **Explicativo**

Este método permitirá al autor del presente trabajo investigativo conocer los motivos y las razones que han ocasionado esta problemática en la empresa Lafattoria S.A." debido a que no cuentan con un manual de procedimientos para el pago de la nómina del Personal Privado De Libertad" generando como problemas secundarios el pago erróneo de nómina y liquidaciones del personal privado de libertad, donde se evidencia en varias ocasiones el pago de más y las quejas por el pago erróneo recibido en sus cuentas.

Tipos De Métodos.

Métodos de Investigación.

Para determinar el siguiente trabajo investigativo, se usarán tres tipos de métodos de investigación: Teórico, Empírico y estadístico.

Teórico:

- **Análisis y síntesis.**

Este tipo de método permitirá conocer a profundidad las realidades con las que se enfrenta la empresa Lafattoria S.A. y una de ellas es la falta de liderazgo y compañerismo dentro de la organización.

Idalberto Chiavenato manifiesta que las organizaciones están conformadas por personas y dependen de estas para lograr sus objetivos y cumplir sus misiones. Para las personas, las organizaciones constituyen un medio para lograr diversos objetivos personales con un costo mínimo en cuanto a tiempo y esfuerzo, y con un mínimo de problemas. Muchos de los

objetivos personales no se podrían lograr jamás mediante esfuerzos personales aislados. Las organizaciones surgen, precisamente, para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan coordinada y conjuntamente.

Por tal motivo uno de los objetivos es fortalecer a los líderes de cada área con capacitaciones y coaching donde les enseñen a mejorar su liderazgo y trabajo en equipo.

- **Inducción y Deducción.**

Es por esta razón que se seleccionó el método de Inducción y Deducción, el cual le permitirá de la misma manera al autor del presente trabajo investigativo ir desde lo más pequeño hasta lo más grande, con un conocimiento más profundo acerca de las necesidades de la empresa, tales como:

1. Anomalías en el pago de nómina del personal privado de libertad.
2. Pago de sueldo del personal privado de libertad.
3. Implementación de procedimientos de nómina para el pago correcto de sueldos, del personal privado de libertad.
4. Manual de procedimiento para que el personal en el futuro sepa cómo hacerlo.

Por tal motivo se analizó cada una de las necesidades de la empresa, llegando a la conclusión es de vital importancia hacer una Reestructuración de procedimientos del área de Talento Humano en la Empresa Lafattoria S.A. ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil.

- **Histórico - Lógico**

Y para concluir es importante usar el método Histórico – Lógico, debido al crecimiento del emprendimiento a lo largo del tiempo, y a la evolución que ha tenido la empresa Lafattoria desde que inició hace aproximadamente 25 años atrás en la ciudad de Guayaquil. Debido a la falta de procedimientos en el área de Talento Humano, se han encontrado

anomalías en el pago de nómina y liquidaciones al Personal Privado de Libertad.

Método Empírico

- **Observación:**

Este método permitirá obtener el conocimiento de todas las anomalías presentadas en el área de Talento Humano y también permitirá acceder a la información directa e inmediata sobre cada proceso que se desarrolla en el área antes mencionada.

Para este método se observará a la analista de nómina, que es la encargada de llevar la nómina del Personal Privado de Libertad, con el objetivo de conocer cada proceso a realizar para el pago del personal.

- **Entrevista**

Se realizará una entrevista informativa donde se conocerá a profundidad los inconvenientes que han surgido al momento del pago de la nómina y liquidaciones del personal privado de libertad, Los que serán entrevistados son:

1. La Gerente Nacional de Talento Humano
2. La Analista de nómina
3. Cliente

Preguntas de la entrevista para la Gerente Corporativa de Talento Humano.

- ✓ ¿Cómo considera usted la relación laboral con el personal a su cargo?
- ✓ ¿Considera usted que es necesario realizar cambios en el área de Talento Humano?
- ✓ ¿Cómo califica usted el trabajo que realiza cada analista de nómina? ¿Por qué?

Preguntas de la entrevista para la Analista de Nómina.

- ✓ En sus propias palabras explique el ambiente laboral de su empresa.
- ✓ Como analista, ¿Cuál considera usted que es el proceso que más le retrasa para el pago del Personal Privado de Libertad?

✓ ¿Cómo es su relación laboral con su jefe inmediato?

Preguntas de la entrevista para el Cliente (Ministerio de Justicia)

- ✓ ¿Está contento con el servicio que le ofrece de la empresa Chefexpress?
- ✓ ¿Qué podría sugerir para el mejoramiento del pago al Personal Privado de Libertad?
- ✓ ¿Cree usted que el personal de Chefexpress está capacitado para darle un excelente servicio?

Análisis de resultados del método de la Observación

Hoja de asistencia.- Formato donde se detalla la hora de ingreso y salida de la empresa, esa asistencia ayudará a ver cuanto ha generado en horas extras.

Imagen N 1

LAFATTORIA SA							QUITO	
TRUCKERCHEF S.A							LOCACIÓN:	
ASISTENCIA DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021							CODIGO BIOMETRICO:	
FECHA	DIAS	NOMBRES Y APELLIDOS	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA	FIRMA DEL COLABORADOR	OBSERVACION	GERENCIA DE OPERACIONES	COORDINADOR
01/12/2021	MIÉRCOLES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
02/12/2021	JUEVES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
03/12/2021	VIERNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
04/12/2021	SÁBADO	VICTOR ALAVA						
05/12/2021	DOMINGO	VICTOR ALAVA						
06/12/2021	LUNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
07/12/2021	MARTES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
08/12/2021	MIÉRCOLES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
09/12/2021	JUEVES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
10/12/2021	VIERNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
11/12/2021	SÁBADO	VICTOR ALAVA						
12/12/2021	DOMINGO	VICTOR ALAVA						
13/12/2021	LUNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
14/12/2021	MARTES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
15/12/2021	MIÉRCOLES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
16/12/2021	JUEVES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
17/12/2021	VIERNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
18/12/2021	SÁBADO	VICTOR ALAVA						
19/12/2021	DOMINGO	VICTOR ALAVA						
20/12/2021	LUNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
21/12/2021	MARTES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
22/12/2021	MIÉRCOLES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
23/12/2021	JUEVES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
24/12/2021	VIERNES	VICTOR ALAVA						
25/12/2021	SÁBADO	VICTOR ALAVA						
26/12/2021	DOMINGO	VICTOR ALAVA						
27/12/2021	LUNES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
28/12/2021	MARTES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
29/12/2021	MIÉRCOLES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
30/12/2021	JUEVES	VICTOR ALAVA	8:00	17:00	[Firma]			[Firma]
31/12/2021	VIERNES	VICTOR ALAVA						

COORDINADOR
a. 17/12/2021

COLABORADOR
a. 17/12/2021 75

Previo a la recepción de la hoja de asistencia, se procede a ingresar los horarios en el sistema de nómina.

TURNO		JUSTIFICATIVOS										MARCACIONE CALCULO DE HORAS EX						ATRASO		AL		
	Turno	Día Marcación	Día Libre	Permiso Sin Sueldo	Enfer.	Mater.	Falta Just.	Falta Injust.	Vacación	Crance	Editar	Entrada	Salida	Laboradas	Recargo 25%	Recargo 50%	Recargo 100%	S/N	Horas	Valor	S/N	
1	L	LIBRES	01/12/2021	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
2	A4	07:30 - 16:30	02/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	06:34:59	17:37:42	11:02:43		1.13						<input checked="" type="checkbox"/>
3	A4	07:30 - 16:30	03/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	07:21:37	18:07:22	10:45:45		1.62						<input checked="" type="checkbox"/>
4	ENFR	ENFERMED	04/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
5	ENFR	ENFERMED	05/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
6	ENFR	ENFERMED	06/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
7	ENFR	ENFERMED	07/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
8	ENFR	ENFERMED	08/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
9	ENFR	ENFERMED	09/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
10	ENFR	ENFERMED	10/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
11	ENFR	ENFERMED	11/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
12	ENFR	ENFERMED	12/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
13	ENFR	ENFERMED	13/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
14	ENFR	ENFERMED	14/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
15	ENFR	FALTA INCL	15/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>
16	A4	07:30 - 16:30	16/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	07:15:00	17:16:00	10:01:00		0.77						<input type="checkbox"/>
17	A4	07:30 - 16:30	17/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	07:12:00	16:05:00	08:53:00								<input type="checkbox"/>
18	A4	07:30 - 16:30	18/12/2021	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	07:08:00	16:44:00	09:38:00		0.23						<input type="checkbox"/>
19	L	LIBRES	19/12/2021	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											<input type="checkbox"/>

Posteriormente se procedió a realizar el acompañamiento en toda la generación del proceso de nómina, para el pago de fin de mes.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA:	LAFATTORIA S.A.
NOMBRE DEL OBSERVADO:	JOSÉ GAZZOTTI
CARGO DEL OBSERVADO:	ANALISTA DE NÓMINA
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO:	4 AÑOS
EDAD DEL OBSERVADO:	36 AÑOS

INSTRUCCIONES: Observar si las ejecuciones de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (SI, NO, A VECES).

OBJETIVO: Observar y evaluar el desempeño realizado por el trabajador dentro de la empresa.

No.	ASPECTOS A EVALUAR	SIEMPRE	NUNCA	A VECES	OBSERVACIONES
1	Llega temprano al trabajo.	X			
2	Cumple con los procesos de entrega establecidos.	X			
3	Ejerce un buen comportamiento en el equipo de trabajo.	X			
4	Elabora su trabajo con calidad.	X			
5	Verifica que su área de trabajo este limpia y ordenada.			X	Debe mejorar en el archivo de documentos.
6	Elabora sus actividades a tiempo.	X			
7	Es responsable en su trabajo.	X			
8	Recibe capacitaciones y las aprovecha	X			

Análisis de las entrevistas

✓ Preguntas de la entrevista para la Gerente Corporativa de Talento Humano

¿Cómo considera usted la relación laboral con el personal a su cargo?

Muy buena, efectivamente existen cosas por corregir, pero considero que la relación laboral es muy buen.

¿Considera usted que es necesario realizar cambios en el área de Talento Humano?

Claro que sí, e mundo avanza y tenemos que ir adaptándonos a los cambios, obviamente que siempre sean para mejorar.

¿Cómo califica usted el trabajo que realiza cada analista de nómina?

Considero que es Bueno, hay cosas por mejorar, en las cuales ya estamos trabajando.

✓ Preguntas de la entrevista para la Analista de Nómina.

En sus propias palabras explique el ambiente laboral de su empresa.

No es muy bueno, ya que no tenemos un buen líder.

Como analista, ¿Cuál considera usted que es el proceso más complejo para la nómina del Personal Privado de Libertad?

Considero que el proceso más complejo es el pago de las liquidaciones a los PPL, cuando salen en libertad.

¿Cómo es su relación laboral con su jefe inmediato?

Buena, pero considero que necesita un coaching para líderes empresariales.

✓ Preguntas de la entrevista para el Cliente.

¿Está contento con el servicio que le ofrece la empresa Chefexpress?

Si, pero tenemos inconvenientes al momento que presentan la información para el respectivo pago.

¿Qué podría sugerir para el mejoramiento del pago al Personal Privado de Libertad?

Capacitaciones continuas para sus analistas.

¿Cree usted que el personal de Chefexpress está capacitado para darle un excelente servicio?

Considero que el Servicio es muy bueno, pero hay cosas que mejorar.

Análisis FODA

Fortaleza

- ❖ La empresa cumple con los pagos de sueldos y beneficios sociales a tiempo.
- ❖ Pago de buenas utilidades.
- ❖ Estabilidad laboral
- ❖ Empresa que se alinea a las normas y leyes constitucionales del país.

Oportunidades

- ❖ Desarrollar un sistema de nómina amigable y eficaz
- ❖ Reestructurar procedimientos del Área de TH.
- ❖ Contratar personal capacitado para el manejo de nóminas
- ❖ Ser reconocida a nivel mundial.

Debilidades

- ❖ No contar con un buen sistema de nómina.
- ❖ Personal poco capacitado para realizar el trabajo.
- ❖ Falta de actualización de manuales de funciones.
- ❖ Falta de un buen liderazgo.

Amenazas

- Mala organización por parte del Ministerio de Justicia.
- Solicitar documentación a última hora.
- Falta de comunicación por parte del cliente.
- El surgimiento de la pandemia Covid-19.

Método Capa

Corregir las debilidades.

- Se corregirá el no contar con un buen sistema de nómina, buscando algunos proveedores que ofrezcan un sistema de nómina fácil de manejar, que sea práctico y eficaz, el mismo que servirá para optimizar tiempo y disminuir el margen de error al momento de generar los pagos y liquidaciones al personal de la empresa Chefexpress.
- Se corregirá el personal que carece de capacidad para realizar el trabajo, estableciendo perfiles de cargos más claros para que el área de selección pueda contratar al personal capacitado para desarrollar las funciones antes encomendadas, y al personal que sea antiguo se realizará capacitaciones acordes a lo que actualmente realiza.
- Se corregirá la falta de actualización de manuales de procedimiento, con una reunión con todas las personas implicadas y empezar a actualizar todos los manuales de procedimientos del área de Talento Humano, el cual nos permitirá a tener una mejor guía facilitar el trabajo.
- Se corregirá la falta de buen liderazgo, contratando a un coaching empresarial y enviar a todos los líderes de cada departamento para que puedan aprender cómo ser buenos líderes.

Afrontar las amenazas

- Para afrontar la amenaza de la Mala organización por parte del Ministerio de Justicia, se realizará una reunión con los miembros encargados y se establecerán tiempos para solicitar información de tal manera que se maneje un orden y evitar los contratiempos que actualmente se presentan.

- Para afrontar la amenaza de solicitar documentación a última hora, en la reunión antes mencionada, se establecerán tiempos para poder solicitar información tanto por el Ministerio de Justicia como la empresa Chefexpress.
- Para afrontar la amenaza de falta de comunicación por parte del cliente, se requiere que el personal encargado que labora en la empresa Chefexpress esté en constante comunicación con la persona del Ministerio de Justicia.
- Para afrontar la amenaza por El surgimiento de la pandemia Covid-19, se implementará el procedimiento de que cada 15 días el personal que labora en cocina se realice una prueba rápida de COVID y se le aplique vitamina C, lo cual nos va a ayudar a que nuestro personal se encuentre sano y poder detectar a tiempo el virus.

Potenciar las fortalezas

- Para potenciar la fortaleza de cumplir con los pagos de sueldos y beneficios sociales a tiempo, seguiremos cumpliendo con las fechas establecidas para los pagos a pesar de los inconvenientes que se presenten en el momento.
- Para potenciar la fortaleza del Pago de buenas utilidades, la empresa Chefexpress seguirá trabajando arduamente para que cada colaborador que preste sus servicios a la empresa pueda recibir todos los años sus utilidades justas y económicas.
- Para potenciar la fortaleza del ofrecer Estabilidad laboral, se contratará a personas capacitadas que cumplan con los perfiles establecidos por la compañía, y hacer que el porcentaje de la rotación baje considerablemente.
- Para potenciar la fortaleza de que la Empresa que se alinea a las normas y leyes constitucionales del país, se continuará afiliando al colaborador desde el primer día de trabajo y que reciba las inducciones respectivas de la organización.

Capítulo III. Desarrollo De La Propuesta

Objetivo de la propuesta

Reestructurar los procedimientos del área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A, lo cual ayudará a que el margen de error sea mínimo en todos los procesos del área, y al final del proyecto tendremos colaboradores comprometidos y en un excelente ambiente laboral.

Resumen de la propuesta

La empresa Lafattoria S.A. contará con Líderes de áreas altamente capacitados para liderar sus equipos de trabajo, los analistas y asistentes estarán en contantes capacitaciones para el manejo del nuevo sistema y los nuevos procedimientos del área de Talento Humano.

Esto ocasionará un excelente ambiente laboral, brindado a su vez un excelente servicio al cliente interno de la empresa.

Factibilidad de Aplicación

Debido a la restructuración de los procedimientos del área de Talento Humano ejecutado, nos ayudará a mejorar los procesos administrativos dentro del departamento antes mencionado.

Resultados esperados

Un equipo de trabajo motivado y comprometido, con un excelente ambiente laboral, y clientes felices por el servicio que les brindamos.

Un excelente servicio al cliente interno.

Presupuesto

Para lo que se propone hacer el presupuesto, es de \$500.00

PRESUPUESTO		
TIPO DE RECURSO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Capacitadores	Los creadores del nuevo sistema de nómina, estarán en nuestras instalaciones para capacitar el personal de TH.	2
Tiempo para la realización de los perfiles de cargo.	Crear los perfiles de cada cargo de la empresa Lafattoria S.A.	15
Tiempo para la realización de los manuales de procedimientos.	Crear los manuales de procedimientos de cada cargo.	15
Coaching Empresarial	Este coaching va dirigido para los líderes de cada área, esto los ayudará a potenciar su liderazgo y manejo del personal.	25

Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES			
ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACIÓN	RESPONSABLE
CAPACITACIÓN NUEVO SISTEMA DE NÓMINA	01/02/2022	01/04/2022	COORDINADORA DE NÓMINA Y ANALISTAS
CREACIÓN DE PERFILES DE CARGO	15/02/2022	14/03/2022	GERENCIA DE TH Y DESARROLLO HUMANO.
CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE MANUALES DE FUNCIONES	15/03/2022	31/03/2022	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.
CAPACITACIÓN LÍDERES DE ÁREA	19/04/2022	30/04/2022	GERENCIA DE TH Y DESARROLLO HUMANO.

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Como autora del presente trabajo investigativo presento la propuesta de realizar un coaching empresarial enfocado al liderazgo que va dirigido a todas las Jefaturas de la empresa Chefexpress como Coordinadores, supervisores, Gerentes y directores de área.

En este coaching empresarial podrán potenciar, fortalecer y corregir habilidades de liderazgo empresarial, el cual será dictado por la empresa **COACHING TEAM ECUADOR**. Esto será realizado de manera presencial y en un lugar fuera de la ciudad de Guayaquil, en el horario de 8:00 am hasta las 4:00 pm.

El servicio incluye el traslado desde las oficinas hacia el lugar donde se va realizar el coaching, también incluye un break al llegar a las instalaciones, el almuerzo, y otro break a la salida, y por último el traslado de regreso desde el lugar mencionado hasta las oficinas.

Estamos completamente seguros que este coaching que serán de gran ayuda para todos los líderes de área que forman parte de la empresa Chefexpress. Terminando coaching se realizará el seguimiento respectivo a cada líder y cada semana se realizará el acompañamiento respectivo y poder ir viendo los resultados.



La Segunda propuesta a presentar es, buscar proveedores que ofrezcan un sistema de nómina que sea amigable y eficaz. Para esto se ha seleccionado entre varios proveedores 3, los cuales han presentado su sistema de nómina los cuales considero que son buenos pero entre ellos hemos seleccionado a uno que responde a PANACEASOFT.

La empresa PANACEASOFT es una empresa dedicada a brindar servicios de diseño de Sistemas Computacionales y Servicios Relacionados, su principal actividad es la planificación y diseño de sistemas informáticos que integran equipo y programas informáticos y tecnología de las comunicaciones, la empresa se encuentra ubicada en Guayaquil.

La empresa antes mencionada nos ofrece un sistema de nómina amigable, eficaz y con grandes herramientas, se ha realizado varias pruebas y se ha podido evidenciar lo fácil y eficiente que es, desde generar la nómina hasta el cálculo de vacaciones en el pago de liquidaciones.

Es por eso que se ha tomado la decisión de seleccionar este proveedor para el pago de las nóminas y liquidaciones del personal civil y privado de libertad



La tercera propuesta se basa en actualizar, reestructurar o crear perfiles para cada cargo, para esto se realizará 2 reuniones mensuales con el departamento de Talento Humano y Desarrollo Humano donde analizaremos varios puntos y empezaremos a actualizar los perfiles antiguos y crearemos nuevos perfiles para los nuevos cargos.


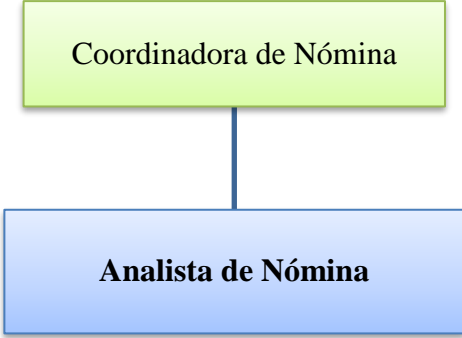
Esto ayudará en un 96% al área de Selección al momento de la contratación del personal, pues en el perfil se detallará acerca de las características, actitudes y aptitudes que ayudará al buen desempeño para el cargo que están postulando.

Se tiene previsto que las reuniones se realicen los miércoles desde las 10:00 am hasta las 12 pm con todas las personas involucradas.

Además, se realizará capacitaciones para el personal antiguo de la empresa, de tal manera que tengan un mejor desenvolvimiento personal y profesional. Lo cual ayudará en un mejor ambiente laboral.

Se espera tener resultados a los 2 meses de que se realicen dichas reuniones.

Perfil de Cargo:

	<p>PERFIL DE CARGO</p>	<p>CÓDIGO: MA-THU-06 FECHA: VERSIÓN: PAGINA: 61</p>
<p>Cargo: Analista de Nómina</p>		
<p>Área: Administrativa</p>		
<p>Reporta a: Coordinadora de Nómina</p>		
<p>Supervisa a: No aplica</p>		
<p>Nivel Jerárquico: 4</p>		
<p>Organigrama:</p>		
 <pre> graph TD A[Coordinadora de Nómina] --- B[Analista de Nómina] </pre>		
<p>Perfil del puesto</p>		
<p>Competencias</p>	<p>Preparación académica:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ing. Comercial o cursando actualmente.
	<p>Conocimientos:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos de utilitarios Word, Excel, Power Point, Corel Draw.
	<p>Experiencia:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 años en puestos similares.
	<p>Destrezas y Habilidades:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en Equipo. ▪ Comunicación efectiva. ▪ Manejo de Recursos Materiales.
<p>Elaborado por: Gerente De Talento Humano</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por: Director General</p>
	<p>Jefe de Talento Humano</p>	



La cuarta propuesta consiste en desarrollar manuales de procedimientos para cada cargo que exista en la empresa Lafattoria, ya que esto facilita el entrenamiento de todas las personas que inicien sus labores en dicha empresa.

Esto se llevará a cabo realizando 2 reuniones en el mes con el departamento de Talento humano, calidad y Desarrollo Humano.

Estos manuales de procedimientos también serán muy útiles y ayudaran a optimizar el tiempo si alguno del personal tiene que gozar vacaciones, tienen un permiso por maternidad, permiso por enfermedad o por alguna razón no podrá realizar sus labores por un corto tiempo, la persona idónea a reemplazarlo se le facilitará algunos procedimientos ya que van a estar detallados en el manual que desarrollaremos cada miércoles.

Es importante que, de una vez realizados los manuales de procedimientos, sean actualizados cada año, ya que normalmente las funciones varían según el giro de negocio de la empresa.

Manual de Procedimientos – Analista de nómina (proceso de liquidación de Haberes).

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LIQUIDACIÓN DE HABERES DEL PERSONAL CIVIL DE TODAS LAS UDN</p>	
--	---	---

1.- PROCEDIMIENTO

1.1 LIQUIDACIÓN DE HABERES

Para llevar a cabo el proceso de liquidación de haberes del personal Civil el Analista de Nómina conjuntamente con el Coordinador del Centro o Locaciones, deberán cumplir con lo siguiente:

1.1.1 REQUISITOS Y PROCESO DE LIQUIDACIÓN

1. El Coordinador del Centro de Privativo de Libertad, de las locaciones, o según sea la persona encargada de cada UDN, notifica la salida del personal mediante un correo electrónico, donde se detalla la fecha de salida, la causal (renuncia o termino de periodo de prueba) y adjunta el registro de asistencia hasta la fecha que laboro la persona saliente. Si la salida es por renuncia voluntaria, debe enviar escaneado el documento y si sale dentro del periodo de prueba debe adjuntar la la evaluación de desempeño.
2. Después de recibir la notificación de salida por parte del coordinador o la persona encargada, se procede a registrar el aviso de salida en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
3. Una vez registrado el aviso de salida en el IESS, el Analista deberá enviar un correo adjuntando un archivo denominado **Paz y salvo**, el cual sirve para que las personas involucradas reporten algún descuento para ser detallado en la liquidación. Por ejemplo: Valores por crédito economato, crédito Quench, uniformes, credenciales, etc.
4. Luego de enviar el paz y salvo se procede a ingresar la hoja de asistencia hasta el último día que laboró el ex-colaborador, esto es para el cálculo de horas extras y descuento de alimentación en la liquidación de haberes. El ingreso de la asistencia se realiza en la siguiente ruta: Transacciones >> Control de gestión de tiempo >> Cálculo de marcaciones por empleado.
5. Al tener toda la información completa como descuentos, horas extras o algún ingreso, se procede a ingresar la liquidación en el Sistema Panacea, realizando a la siguiente ruta: Transacciones >> Liquidación del personal >> Liquidación individual, empezamos a ingresar los valores pendiente o descuentos de ser el caso, siempre y cuando revisando que los beneficios sociales estén correctos.
6. Cuando la liquidación en el sistema se encuentre lista, en el mismo módulo de liquidaciones presionamos la tecla F3 y saldrá una ventana denominada **Consulta de Liquidaciones** ingresamos los filtros para poder visualizar las liquidaciones realizadas en ese momento (no olvidar que en Tipo Consulta siempre debe ser **ROL**), luego lo descargamos en Excel, este Excel nos permitirá visualizar el valor de sueldos

y horas extras a transferir a la cuenta bancaria de cada colaborador cesante. Considerar que en las liquidaciones no se deben reflejar valores por sueldo y horas extras, ya que esos son valores que se transfieren de manera directa al ex-colaborador, es decir en su cuenta bancaria o en cheque de ser el caso.

7. Después de saber cuál es el valor a transferir por sueldo y horas extras, se procede a detallar ese valor como otros descuentos en la liquidación con una observación que diga **“Sueldo en SAT o Sueldo en Cheque”**.
8. Al tener ya lista y completa la liquidación en el Panacea, se procede a registrar la liquidación en la página del Ministerio de Trabajo (MDT). Los valores deben ser los mismo tanto en Panacea como en el MDT.
9. Al terminar de registrar las actas en la página del MDT se deberá imprimir los documentos de la siguiente manera:
 - Acta de finiquito (imprimir 3 juegos doble carilla)
 - Liquidación Sistema panacea (imprimir 2 juegos doble carilla)
 - Orden de pago (1 impresión)
10. Luego se procede a registrar cada liquidación en un cuadro denominado Proceso de Liquidaciones, el cual sirve para llevar el control de las liquidaciones que están por vencer. Es importante recordar que solo tenemos 15 días para la legalización de las actas por Renuncia Voluntaria y 30 días para el resto de causales.
11. Después de tener los documentos impresos y registrados en el cuadro de proceso de liquidaciones el analista debe firmar los siguientes documentos: Orden de pago y las liquidaciones del sistema panacea.
12. Se procede a entregar las liquidaciones impresas a la Jefatura de Talento Humano con un formato de resumen de liquidaciones, este documento se encuentra en la carpeta compartida de Talento Humano >> Emilly Cabrera >> Detalle para cheque. Posterior a eso la respectiva revisión de la jefa de Talento Humano y aprobación por parte de la Gerente de Talento Humano.


Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha
Emilly Cabrera Analista de Nómina	Geraldine Plua Jefe TTHH	Martha Zambrano Gerente de TTHH	

La quinta propuesta es crear Manuales de funciones, que es un instrumento de administración personal que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la Empresa Chefexpress y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia, creación, eliminación de los cargos.

Estos manuales de funciones ayudaran a definir con precisión y claridad de funciones y actividades del personal, alineadas con los objetivos de la empresa.

Sin duda alguna los manuales de funciones también facilitan los procesos de selección, inducción, capacitación y permanencia de personal en la compañía.

Manual de Funciones Analista de Nómina:

	<p>SECCIÓN: PAGINA: 65 de 1 VERSIÓN: 1 FECHA: 15/03/2022</p>
<p>Funciones: Analista de Nómina</p>	
<p>Área: Talento Humano</p>	
<p>Reporta a: Coordinadora de Nómina / Jefatura de Talento Humano.</p>	
<p>Responsabilidades:</p>	
<p>NÓMINA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la nómina de Alpago, Cheflogistics, Cuatro Trece, Rolem y Truckerchef: Ingreso de novedades en el sistema: préstamos quirografarios, crédito Quench, crédito economato, préstamos a la compañía, descuentos por inventario, descuentos por multas (memos) bonificaciones variables (bonos plus) y Análisis. (diario) • Generar plantillas de horarios y enviarlos todos los primeros días de cada mes. (1 vez en el mes) • Cargar marcaciones del biométrico al sistema. (1 vez en el mes). • Revisar las marcaciones físicas vs las del biométrico para pago de horas extras. (mensual) de 3 a 4 días. 	

- Cerrar la nómina para proceder con las transferencias bancarias y solicitudes de cheque para pago al personal. (2 veces en el mes)
- Cargar valores en el Sistema de Administración de Tesorería (SAT) para pago de Quincenas, Fines de Mes. (2 veces en el mes)
- Cuadrar valores pagados en nómina vs IESS para la carga Bach. (1 vez en el mes)
- Cargar información al IESS por horas extras para pago de planillas. (1 vez en el mes)
- Generar Planillas IESS: Aportes, normales, de ajustes, fondos de reservas normales, de ajustes, préstamo quirografario e hipotecarios, Extensión a cónyuge. (1 vez en el mes)
- Ingresar al SAT después de cancelar las quincenas y fines de mes para revisar si a todos se le cancelo o si existe algún problema en la cuenta. (2 veces en el mes)
- Reportar los valores de quincenas y fines de mes en el cuadro que se encuentra en el compartido, Recursos Humanos, IEES, Quincenas 2021 que se envía a contabilidad. (2 veces en el mes)
- Elaborar y cancelar los valores generados por décimo Cuarto, Décimo tercero, utilidades en el Sistema de Administración de Tesorería (SAT) de todas las compañías a cargo. (1 vez en los meses de diciembre, agosto, marzo y abril)
- Revisar las cargas para pago de utilidades. (solo en marzo y abril)
- Generar ordenes de cheques para el pago de pensiones alimenticias (SUPA). (1 vez al mes)
- Revisar los ingresos realizador por selección, para validar que los ingresos coincidan. (mensual)
- Legalizar beneficios sociales (Décimo tercero, décimo cuarto, utilidades y salario digno) en Salarios en línea del Ministerio de trabajo.

LIQUIDACIONES / OTROS

- Elaborar Renuncias Voluntarias de todas las UDN. (diario)
- Notificar el no pasar el periodo de prueba a los colaboradores de todas las Unidades de Negocio. (diario)
- Elaborar actas de finiquito de todas las unidades de negocio. (diario)
- Generar los avisos de salida del personal en el IESS. (diario)

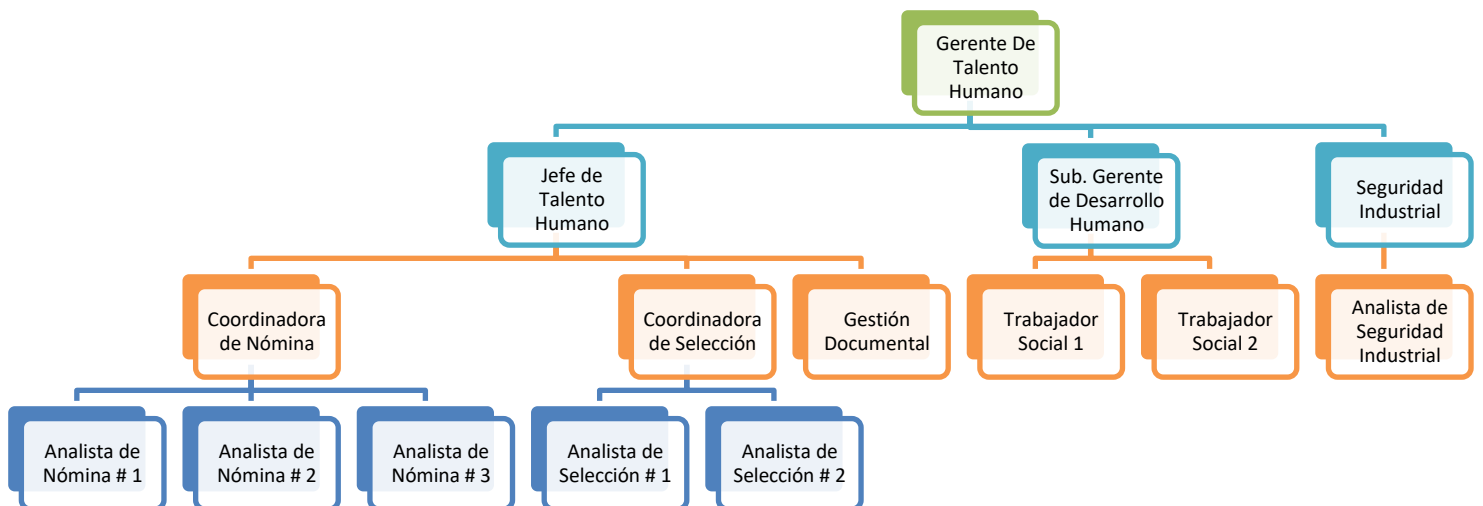
- Realizar entrevistas de salida a todo el personal que decide renunciar voluntariamente de las UDN. (diario)
- Registrar las actas de finiquitos en la página del MDT en los plazos establecidos. (diario)
- Pagar las liquidaciones de haberes. (diario)
- Elaborar llamados de atención, solicitados por las Gerencias de todas las UDN. (diario)
- Enviar el CCO y planillas del IESS a clientes externos de manera mensual. (1 vez en el mes)
- Brindar atención al cliente interno y externo. (diario)
- Enviar documentos del personal pasivo a provincias para el respectivo pago de liquidación. (diario)
- Llamar al personal pasivo de Guayaquil para el respectivo cobro de liquidación. (diario)
- Generar y enviar el archivo Paz y salvo (descuentos en liquidación) a todas las gerencias responsables del personal saliente para el reporte de descuentos en liquidación. (diario)
- Enviar información de liquidados al departamento de Contraloría. (1 vez en el mes)
- Enviar información de liquidados al departamento de Trabajo Social. (1 vez en el mes).
- Dar seguimiento al departamento de contabilidad para la entrega de cheques de liquidación. (3 veces por semana)
- Consignar Actas de finiquito al Ministerio de Trabajo: Envío de actas para la firma del Gerente, emisión de orden de pago de cheque a nombre del MDT, recopilar respaldos de los descuentos detallados en las actas. (2 veces en el mes)

Firma de responsabilidad:	Fecha: 15/03/2021

Sexta propuesta, es crear un organigrama en el área de Talento Humano de la empresa Lafattoria S.A., lo cual nos ayudara a planificar la estructura de la organización y como es que queremos seguir creciendo.

También es una herramienta muy útil porque permite ordenar y organizar tanto roles como jerarquías.

El organigrama permitirá a la empresa Chefexpress conocer la forma en que se toman las decisiones y sobre todo el como fluye la información dentro de la organización. Por esta razón es necesario crear un organigrama, el cual quedaría de la siguiente manera.



La Séptima propuesta es crear procesos internos en el área de Talento Humano, para motivar emocionalmente y económicamente a los colaboradores que se encuentran en dicha área. Como por ejemplo, crear indicadores de Gestión donde se puedan evaluar a los analistas de manera trimestral y así se hagan acreedores a un bono de responsabilidad por su compromiso y su cumplimiento en las fechas establecidas.

Por otro lado, podríamos crear el Rol-Backup, esta persona deberá ser capacitada en todas las áreas de Talento humano para poder reemplazar a cualquiera que por temas de salud o alguna emergencia deba ausentarse y así no se caiga ni un proceso del área.

La octava propuesta es fortalecer al equipo de Talento Humano por medio de una capacitación, ya que esto es primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es un proceso mediante el cual el equipo adquiere conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo encomendado.

Las capacitaciones permiten que el equipo actualice sus conocimientos y adquieran nuevos, que fortalezcan la capacidad de repuesta ante los cambios del entorno o de los requerimientos laborales, ayuda también a incrementar su desempeño dentro del área.

La novena y última propuesta es presentar en conjunto con la Gerencia de Talento Humano la necesidad de usar uniforme, en la actualidad la empresa chefexpress no cuenta con un uniforme para el personal administrativo.

El uniforme puede ayudar a que los integrantes de una empresa recuerden constantemente que forman parte de un equipo, lo cual permite que se sientan más integrados, asimismo, genera un sentimiento de igualdad, fomentando la colaboración y una mejor relación laboral entre todos.

Conclusiones

Después de todos los datos recopilados en este proyecto investigativo, se llegó a la conclusión de la urgencia de reestructurar los procedimientos del área de Talento Humano empezando con la creación de perfiles de cargo, manuales de funciones y un coaching de liderazgo empresarial.

Los manuales son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de la empresa Lafattoria S.A. en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficiente y eficaz.

Los perfiles de cargo son descripciones concretas de las tareas, responsabilidades y características y son muy necesarios para poder llevar a cabo eficientes procedimientos de reclutamiento y selección del personal.

Para culminar con la conclusión, también se evidenció la falta de liderazgo empresarial de los líderes de las diferentes áreas, junto con eso el malestar de las personas que están siendo lideradas por ellos, es por esta razón que es necesario que sean capacitados para poder dar excelentes resultados y mejorar el ambiente laboral.

El liderazgo empresarial es imprescindible porque es lo que define, en gran medida, el correcto rumbo de la compañía. El líder tiene la capacidad de prever que va a suceder y hacer planes a futuro, de forma que la empresa siempre este avanzando, cumpliendo los objetivos propuestos.

Recomendaciones

Realizar una revisión puntual de todos los perfiles de cargo, los cuales podrán ser ajustados, los perfiles ya creados de tal manera que no se vea afectados los objetivo y la rentabilidad de la empresa.

Revisar periódicamente cada uno de los manuales, para asegurar su aplicación continua y sobre todo analizar y estudiar cada propuesta de cambio sugerida por cada uno de los miembros de la empresa Lafattoria S.A. y que muestren una mejora positiva.

Proveer de al menos una copia completa de los manuales y que este a la total disposición de cada unidad de negocio, para que sea fuente de consulta, enriquecimiento personal y global.

Determinar las competencias más importantes para los roles de liderazgo.

Crear un mapa de crecimiento que muestre las fortalezas de una persona en cada de las características, estas se deben alinear con las competencias requeridas en los roles.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2000). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Volumen 1 - Reseña*. USA: Granica 2015.
- Bohlander, G. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mexico/2018.
- Cabarcos, Á. L. (2005). *Capital Humano como Fuentes de Competencias* . España : derechos reservados .
- Castellanos, M. d. (2012). *Administración de Personal* . Estado de México: Primera edición: 2012.
- Caurin, J. (12 de Julio de 2018). Reestructuración empresarial. *Reestructuración empresarial*, pág. 1.
- Chiavenato, A. (1999). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Brasil: Editorial Mc Graw Hill.
- Collado, M. G. (2011). *Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal*. Madrid : Edicion especial.
- Corral, F. (2006). *Recursos Humanos: Compensación*. Colombia: MBA- Edición 2006.
- Ecuador, C. D. (2021). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Ecuador .
- Erazo, S. C. (2011). *Herramientas TIC como apoyo a la gestión de Talento Humano*. Cali: Volumen 27.
- Fernandez, C. S. (7 de Septiembre de 2014). ¿En qué consiste un proceso de reestructuración empresarial? *¿En qué consiste un proceso de reestructuración empresarial?*, pág. 1.
- Gupta, N. (2009). *Manual de Seguimiento y Evaluación de Los Recursos Humanos Para la Salud*. Francia: Ediciones OMS.
- INTERIOR, M. D. (2010). *REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Ecuador.
- Jaramillo, J. M. (2000). *Indicadores de Gestión* . Colombia : Segunda Edicion .
- Lopez, A. (1993). *Manejo de los Recursos Humanos*. USA: Editorial 2001.
- Martínez, E. (2009). *Capacitaci Capacitación por Competencias*. Chile: Reservados.

MONDY, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Mexico : DECIMOPRIMERA EDICIÓN.

Morales, F. C. (28 de Marzo de 2020). Reestructuración empresarial. *Reestructuración empresarial.*, pág. 1.

Ruiz, V. (29 de Octubre de 2018). Tipos de reestructuración empresarial. *Tipos de reestructuración empresarial*, pág. 1.

Santos, A. C. (2017). *Gestión del Talento Humano y Del Conocimiento*. Bogotá : Ecoe Ediciones .

Sierra, C. M. (2011). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RETENCIÓN DEL CAPITAL HUMANO*. Valladolid: Especial.

Vida, P. N.-2.-T. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 - Toda Una Vida* . Ecuador : Ministerio De Inclusión Económica y Social.

ANEXOS

Método de Observación



DESARROLLO DE ENTREVISTAS

Preguntas de la entrevista para la Gerente Corporativa de Talento Humano

¿Cómo considera usted la relación laboral con el personal a su cargo?

¿Considera usted que es necesario realizar cambios en el área de Talento Humano?

¿Cómo califica usted el trabajo que realiza cada analista de nómina?

Preguntas de la entrevista para la Analista de Nómina.

En sus propias palabras explique el ambiente laboral de su empresa.

Como analista, ¿Cuál considera usted que es el proceso más complejo para la nómina del Personal Privado de Libertad?

¿Cómo es su relación laboral con su jefe inmediato?

Preguntas de la entrevista para el Cliente

¿Está contento con el servicio que le ofrece de la empresa Chefexpress?

¿Qué podría sugerir para el mejoramiento del pago al Personal Privado de Libertad?

¿Cree usted que el personal de Chefexpress está capacitado para darle un excelente servicio?

GUIA DE OBSERVACIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA:	LAFATTORIA S.A.
NOMBRE DEL OBSERVADO:	JOSÉ GAZZOTTI
CARGO DEL OBSERVADO:	ANALISTA DE NÓMINA
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO:	4 AÑOS
EDAD DEL OBSERVADO:	36 AÑOS

INSTRUCCIONES: Observar si las ejecuciones de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (SI, NO, A VECES).

OBJETIVO: Observar y evaluar el desempeño realizado por el trabajador dentro de la empresa.

No.	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	A VECES	OBSERVACIONES
1	Llega temprano al trabajo.	X			
2	Cumple con los procesos de entrega establecidos.	X			
3	comportamiento en el equipo de trabajo.	X			
4	Elabora su trabajo con calidad.	X			
5	Verifica que su área de trabajo este limpia y ordenada.			X	Debe mejorar en el archivo de documentos.
6	Elabora sus actividades a	X			
7	Es responsable en su trabajo.	X			
8	Recibe capacitaciones y las aprovecha	X			