



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA  
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA  
DISPOSTES CIA. LTDA**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**ANDREA LISBETH IZA CAYO**

Riobamba – Ecuador

2021



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA  
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA  
DISPOSTES CIA. LTDA**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA: ANDREA LISBETH IZA CAYO**

**DIRECTOR: Ing. STALIN EFRÉN ARGUELLO ERAZO, PhD.**

Riobamba – Ecuador

2021

© 2021, Andrea Lisbeth Iza Cayo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, **ANDREA LISBETH IZA CAYO**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 09 de marzo del 2021



**Andrea Lisbeth Iza Cayo**

**CC: 055006879-5**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA.,** realizado por la señorita: **ANDREA LISBETH IZA CAYO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Letty Karina Elizalde Marín <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 LETTY KARINA ELIZALDE MARIN <hr/>	2021/03/09
Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo, PhD. <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 STALIN EFREN ARGUELLO ERAZO <hr/>	2021/03/09
Mgs. Germán Patricio Torres Guananga <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 Germán Patricio Torres G. <hr/>	2021/03/09

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación realizado se lo dedico a Dios por haberme dado la vida y la sabiduría para culminar mi carrera profesional.

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida por ser mi motor e inspiración para seguir adelante a pesar de las adversidades especialmente a mi madre Piedad, por ser la mujer más ejemplar, llena de fuerzas y virtudes un pilar fundamental en mi vida que a pesar de la distancia en estos largos cinco años siempre estaba animándome y brindándome su amor y dedicación para poder lograr este objetivo. Muchos de mis logros se los debo a ustedes que son mi más grande bendición mi padre y mi madre, gracias por tanto.

A mi ángel del cielo mi querida hermana Mercy que desde el cielo intercede con sus bendiciones en cada momento de mi vida, este y cada uno de mis logros van por ti y para ti.

A mis hermanas Verónica, Jessica y Tatiana que con sus palabras de aliento me motivaban a seguir adelante a no desmayar, gracias por ser el complemento más bonito en mi vida.

A toda mi familia por ser mi más grande inspiración, ya que gracias a ustedes he logrado mi objetivo, ser una profesional.

A ti amor porque haz estado conmigo incluso en los momentos más difíciles gracias por motivarme y brindarme tu apoyo incondicional.

Andrea

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios por bendecir mi vida y guiarme en este largo caminar, gracias por nunca dejarme sola por demostrarme tu amor infinito.

A mi abuelito y abuelita que desde el cielo envían sus bendiciones.

A mis padres Manuel y Piedad por confiar en mí y nunca dejarme sola, gracias por su amor, trabajo y sacrificio, a mis hermanos y hermanas por ser mi ejemplo y motivación.

Al Ing. Stalin Arguello, por brindarme su ayuda y compartir sus valiosos conocimientos permitiéndome así, culminar este trabajo de titulación de manera responsable. Gracias por su paciencia y apoyo.

Al Ing. Germán Torres, por su dedicación y profesionalismo, que de una u otra forma su ayuda fue fundamental en el desarrollo del presente trabajo de titulación.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a la Facultad de Administración de Empresas por permitirme concluir con mi educación de tercer nivel, permitiéndome realizar mi trabajo de titulación acorde a sus necesidades.

A cada uno de mis amigos/as que estaban pendientes de mí y siempre estaban apoyándome en mis buenos y malos momentos levantándome los ánimos para no rendirme.

Y para finalizar agradezco también, a la empresa Dispostes Cia. Ltda., por haberme dado la oportunidad de realizar mi trabajo de investigación, por abrirme las puertas, por la amabilidad, apoyo, predisposición y colaboración.

Andrea

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Antecedentes de investigación.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Marco teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1 Sistema.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2 Gestión.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.3 Proceso.....</b>	<b>4</b>
1.2.3.1 <i>Factores de los procesos.....</i>	5
1.2.3.2 <i>Elementos de un proceso.....</i>	5
1.2.3.3 <i>Tipos de procesos.....</i>	6
<b>1.2.4 Gestión por procesos.....</b>	<b>7</b>
1.2.4.1 <i>Objetivos de la gestión por procesos.....</i>	8
1.2.4.2 <i>Principios de la gestión por procesos.....</i>	8
<b>1.2.5 Modelamiento visual de procesos.....</b>	<b>9</b>
1.2.5.1 <i>Mapa de procesos.....</i>	9
1.2.5.2 <i>Flujograma de información.....</i>	9
1.2.5.3 <i>Lista de Tareas por cada actividad.....</i>	9
1.2.5.4 <i>Beneficios del modelamiento visual.....</i>	10
<b>1.2.6 Cadena de Valor.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.7 Fases de la Gestión por Procesos.....</b>	<b>10</b>
1.2.7.1 <i>Ciclo 1: Desde la estrategia de la organización.....</i>	11
1.2.7.2 <i>Ciclo 2: Modelamiento visual.....</i>	11
1.2.7.3 <i>Ciclo 3: Intervenir procesos modelados.....</i>	12
1.2.7.4 <i>Ciclo 4: Durante la vida útil del diseño del proceso formalizado.....</i>	12
<b>1.2.8 Elementos de la gestión por procesos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.9 Método Gestión Sistémica de Procesos (GSP) para el levantamiento de procesos..</b>	<b>13</b>



1.2.9.1	<i>Fases del Método GSP para el levantamiento de proceso</i> .....	14
<b>1.2.10</b>	<b><i>Gestión del talento humano</i></b> .....	17
1.2.10.1	<i>Importancia de la gestión del talento humano</i> .....	18
1.2.10.2	<i>Principales procesos de gestión del talento humano</i> .....	18

## **CAPÍTULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	29
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	29
<b>2.1.1</b>	<b><i>Enfoque Cuantitativo</i></b> .....	29
<b>2.1.2</b>	<b><i>Enfoque Cualitativo</i></b> .....	29
<b>2.2</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	30
<b>2.2.1</b>	<b><i>Descriptivo</i></b> .....	30
<b>2.3</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	30
<b>2.3.1</b>	<b><i>Según la manipulación de la variable independiente</i></b> .....	30
<b>2.3.2</b>	<b><i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i></b> .....	31
<b>2.4</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	31
<b>2.4.1</b>	<b><i>De campo</i></b> .....	31
<b>2.4.2</b>	<b><i>Documental</i></b> .....	31
<b>2.5</b>	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	32
<b>2.5.1</b>	<b><i>Población</i></b> .....	32
<b>2.5.2</b>	<b><i>Muestra</i></b> .....	32
<b>2.6</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	33
<b>2.6.1</b>	<b><i>Métodos</i></b> .....	33
2.6.1.1	<b><i>Método inductivo:</i></b> .....	33
2.6.1.2	<b><i>Técnicas</i></b> .....	35
2.6.1.3	<b><i>Instrumentos</i></b> .....	35

## **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	37
<b>3.1</b>	<b>Resultados</b> .....	37
<b>3.1.1</b>	<b><i>Resultado de la encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Dispostes Cia. Ltda.</i></b> .....	38
<b>3.2</b>	<b>Discusión de resultados</b> .....	53
<b>3.3</b>	<b>Propuesta</b> .....	55
<b>3.3.1</b>	<b><i>Título</i></b> .....	55
<b>3.3.2</b>	<b><i>Resumen Ejecutivo de la Empresa</i></b> .....	55

<b>3.3.3</b>	<b><i>Contenido de la propuesta</i></b> .....	60
3.3.3.1	<i>Planificación/documentación</i> .....	64
<b>CONCLUSIONES</b> .....		172
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		173
<b>GLOSARIO</b>		
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Simbología básica mapa de procesos .....	15
<b>Tabla 2-1:</b>	Simbología básica del flujograma de información.....	16
<b>Tabla 3-1:</b>	Principales procesos de gestión de talento humano .....	19
<b>Tabla 1-2:</b>	Población de la empresa dispostes Cia.Ltda .....	32
<b>Tabla 1-3:</b>	Convocatoria de personal.....	38
<b>Tabla 2-3:</b>	Procesos de selección del personal.....	39
<b>Tabla 3-3:</b>	Proceso de inducción.....	40
<b>Tabla 4-3:</b>	Evaluación de desempeño .....	41
<b>Tabla 5-3:</b>	Mejora del desempeño .....	42
<b>Tabla 6-3:</b>	Área de talento humano .....	43
<b>Tabla 7-3:</b>	Funciones y actividades .....	44
<b>Tabla 8-3:</b>	Planificación capacitaciones .....	45
<b>Tabla 9-3:</b>	Frecuencia de capacitaciones .....	46
<b>Tabla 10-3:</b>	Crecimiento salarial .....	47
<b>Tabla 11-3:</b>	Mejoramiento profesional y personal.....	48
<b>Tabla 12-3:</b>	Manuales de procesos .....	49
<b>Tabla 13-3:</b>	Reglamento interno .....	50
<b>Tabla 14-3:</b>	Sistema de gestión por procesos.....	51
<b>Tabla 15-3:</b>	Identificación de la empresa.....	55
<b>Tabla 16-3:</b>	Estructura orgánica de la empresa Dispostes Cia. Ltda .....	57
<b>Tabla 17-3:</b>	Presupuesto general de las estrategias planteadas.....	62
<b>Tabla 18-3:</b>	Simbología Flujograma de Procesos .....	67
<b>Tabla 19-3:</b>	Fichas de procesos.....	68
<b>Tabla 20-3:</b>	Fichas de indicadores .....	69
<b>Tabla 21-3:</b>	Macro procesos-Procesos-Subprocesos del área de talento humano .....	77
<b>Tabla 22-3:</b>	Identificación de Actividades Planificación de requerimientos de personal .....	80
<b>Tabla 23-3:</b>	Administración del talento humano-Planificación de requerimientos de personal .....	81
<b>Tabla 24-3:</b>	Ficha de Indicador- Planificación de requerimientos de personal.....	83
<b>Tabla 25-3:</b>	Identificación de Actividades reclutamiento de personas .....	86
<b>Tabla 26-3:</b>	Integración-Reclutamiento de personas .....	87
<b>Tabla 27-3:</b>	Ficha de Indicador- Reclutamiento de personas .....	89
<b>Tabla 28-3:</b>	Identificación de Actividades Reclutamiento de personas.....	91
<b>Tabla 29-3:</b>	Integración-Selección de personas .....	92

<b>Tabla 30-3:</b>	Ficha de Indicador- Selección de personas .....	94
<b>Tabla 31-3:</b>	Identificación de Actividades Contratación de personal.....	95
<b>Tabla 32-3:</b>	Integración-Contratación de personas.....	96
<b>Tabla 33-3:</b>	Ficha de Indicador-Contratación de personal.....	98
<b>Tabla 34-3:</b>	Identificación de Actividades Inducción al nuevo personal.....	103
<b>Tabla 35-3:</b>	Organización- Inducción al nuevo personal.....	104
<b>Tabla 36-3:</b>	Ficha de Indicador-Inducción al nuevo personal .....	106
<b>Tabla 37-3:</b>	Identificación de Actividades Descripción y análisis de puestos.....	108
<b>Tabla 38-3:</b>	Organización-Descripción y análisis de puestos.....	109
<b>Tabla 39-3:</b>	Ficha de Indicador-Descripción y análisis de puestos.....	111
<b>Tabla 40-3:</b>	Evaluación de desempeño y habilidades del personal.....	113
<b>Tabla 41-3:</b>	Identificación de Actividades Evaluación del desempeño .....	116
<b>Tabla 42-3:</b>	Organización-Evaluación del desempeño .....	117
<b>Tabla 43-3:</b>	Ficha de Indicador-Evaluación del desempeño.....	119
<b>Tabla 44-3:</b>	Identificación de Actividades Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual .....	122
<b>Tabla 45-3:</b>	Nómina -Elaboración de rol de pagos remuneración mensual.....	123
<b>Tabla 46-3:</b>	Ficha de Indicador-Elaboración de rol de pagos remuneración mensual.....	125
<b>Tabla 47-3:</b>	Identificación de Actividades Elaboración del rol de pago por renunciaciones y jubilaciones .....	127
<b>Tabla 48-3:</b>	Nómina-Elaboración de rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.....	128
<b>Tabla 49-3:</b>	Ficha de Indicador-Elaboración de rol de pago por renunciaciones y jubilaciones...	130
<b>Tabla 50-3:</b>	Identificación de Actividades Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.....	132
<b>Tabla 51-3:</b>	Nómina-Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.....	133
<b>Tabla 52-3:</b>	Ficha de Indicador-Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.....	135
<b>Tabla 53-3:</b>	Identificación de Actividades Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal .....	137
<b>Tabla 54-3:</b>	Nómina-Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida .....	138
<b>Tabla 55-3:</b>	Ficha de Indicador-Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal .....	140
<b>Tabla 56-3:</b>	Identificación de Actividades Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración.....	141
<b>Tabla 57-3:</b>	Nómina-Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración .....	142

<b>Tabla 58-3:</b>	Ficha de Indicador-Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración.....	144
<b>Tabla 59-3:</b>	Identificación de Actividades Elaboración acción personal y vacaciones .....	147
<b>Tabla 60-3:</b>	Permanencia-Elaboración acción personal y vacaciones .....	148
<b>Tabla 61-3:</b>	Ficha de Indicador-Elaboración acción personal y vacaciones.....	150
<b>Tabla 62-3:</b>	Identificación de Actividades Control de asistencia del personal.....	152
<b>Tabla 63-3:</b>	Permanencia-Control de asistencia del personal.....	153
<b>Tabla 64-3:</b>	Ficha de Indicador-Control de asistencia del personal.....	155
<b>Tabla 65-3:</b>	Identificación de Actividades-Capacitación.....	159
<b>Tabla 66-3:</b>	Desarrollo-Capacitación.....	160
<b>Tabla 67-3:</b>	Ficha de Indicador-Capacitación.....	162
<b>Tabla 68-3:</b>	Identificación de Actividades Clima Laboral.....	163
<b>Tabla 69-3:</b>	Desarrollo-Clima laboral.....	164
<b>Tabla 70-3:</b>	Ficha de Indicador-Clima laboral.....	166
<b>Tabla 71-3:</b>	Identificación de Actividades Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano.....	168
<b>Tabla 72-3:</b>	Auditoría-Actualización y mantenimiento de archivos de talento humano .....	169
<b>Tabla 73-3:</b>	Ficha de Indicador-Actualización y mantenimiento de archivos de talento humano.....	171

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Fases de la gestión por procesos .....	11
<b>Figura 2-1:</b>	Elementos de la gestión por procesos .....	13
<b>Figura 3-1:</b>	Fases del Método GSP .....	14
<b>Figura 4-1:</b>	Los Procesos de Gestión Humana.....	18
<b>Figura 5-1:</b>	Sistema de calidad y mejora continua.....	23
<b>Figura 6-1:</b>	Banco de datos de recursos humanos.....	28
<b>Figura 1-3:</b>	Logo de la empresa .....	57
<b>Figura 2-3:</b>	Presupuesto sistema .....	61

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Proceso .....	6
<b>Gráfico 2-1:</b>	Tipos de proceso .....	6
<b>Gráfico 3-1:</b>	Gestión por procesos .....	8
<b>Gráfico 4-1:</b>	Descripción del Proceso .....	17
<b>Gráfico 1-3:</b>	Convocatoria de Personal.....	38
<b>Gráfico 2-3:</b>	Procesos de selección del personal.....	39
<b>Gráfico 3-3:</b>	Proceso de inducción.....	40
<b>Gráfico 4-3:</b>	Evaluación de desempeño .....	41
<b>Gráfico 5-3:</b>	Mejora del desempeño .....	42
<b>Gráfico 6-3:</b>	Área de talento humano .....	43
<b>Gráfico 7-3:</b>	Funciones y actividades .....	44
<b>Gráfico 8-3:</b>	Planificación capacitaciones .....	45
<b>Gráfico 9-3:</b>	Frecuencia de capacitaciones .....	46
<b>Gráfico 10-3:</b>	Crecimiento salarial .....	47
<b>Gráfico 11-3:</b>	Mejoramiento profesional y personal.....	48
<b>Gráfico 12-3:</b>	Manuales de procesos .....	49
<b>Gráfico 13-3:</b>	Reglamento interno .....	50
<b>Gráfico 14-3:</b>	Sistema de gestión por procesos.....	51
<b>Gráfico 15-3:</b>	Organigrama Dispostes Cia. Ltda .....	59
<b>Gráfico 16-3:</b>	Ciclo de Mejora de la Gestión por Procesos .....	64
<b>Gráfico 17-3:</b>	Pasos de la Planificación / Documentación.....	65
<b>Gráfico 18-3:</b>	Diseño de un sistema de gestión por procesos .....	70
<b>Gráfico 19-3:</b>	Mapa de proceso .....	72
<b>Gráfico 20-3:</b>	Mapa de procesos área talento humano.....	73
<b>Gráfico 21-3:</b>	Diagrama de Flujo Planificación de requerimientos de personal .....	82
<b>Gráfico 22-3:</b>	Diagrama de Flujo Reclutamiento de personas.....	88
<b>Gráfico 23-3:</b>	Diagrama de Flujo Selección de personas.....	93
<b>Gráfico 24-3:</b>	Diagrama de Flujo Contratación de personal .....	97
<b>Gráfico 25-3:</b>	Diagrama de Flujo Inducción al nuevo personal.....	105
<b>Gráfico 26-3:</b>	Diagrama de Flujo Descripción y análisis de puestos.....	110
<b>Gráfico 27-3:</b>	Diagrama de Flujo Evaluación del desempeño .....	118
<b>Gráfico 28-3:</b>	Diagrama de Flujo Elaboración de rol de pagos de remuneración mensual ...	124
<b>Gráfico 29-3:</b>	Diagrama de Flujo Elaboración de rol de pagos por renuncias y jubilaciones	129

<b>Gráfico 30-3:</b>	Diagrama de Flujo Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.....	134
<b>Gráfico 31-3:</b>	Diagrama de Flujo Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal .....	139
<b>Gráfico 32-3:</b>	Diagrama de Flujo Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración.....	143
<b>Gráfico 33-3:</b>	Diagrama de Flujo Elaboración acción personal y vacaciones .....	149
<b>Gráfico 34-3:</b>	Diagrama de Flujo Control de asistencia del personal .....	154
<b>Gráfico 35-3:</b>	Diagrama de Flujo capacitación.....	161
<b>Gráfico 36-3:</b>	Diagrama de Flujo clima laboral.....	165
<b>Gráfico 37-3:</b>	Diagrama de Flujo Actualización y mantenimiento de archivos de talento humano.....	170



## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** APLICACIÓN DE ENCUESTA DE INFORMACIÓN GENERAL AL PERSONAL DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA
- ANEXO B:** MODELO DE ENTREVISTA PARA EL RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA
- ANEXO C:** MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN
- ANEXO D:** EVIDENCIA APLICACIÓN DE ENCUESTA DE INFORMACIÓN GENERAL AL PERSONAL DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA
- ANEXO E:** EVIDENCIA APLICACIÓN DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL Y A LA RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación denominado Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda., tuvo como fin crear una herramienta que mejore la optimización de recursos. Para el desarrollo del sistema se inició con el análisis documental, la metodología que se utilizó fue la observación directa de todas las actividades que se realizan en el área de Talento Humano, la entrevista que se realizó al Gerente General y a la Responsable de Talento Humano permitió obtener información directa y veraz y finalmente la aplicación de encuesta a los colaboradores brindó la oportunidad de comprender de mejor manera los procesos que existen actualmente. Posteriormente con la tabulación de datos se realizó el análisis e interpretación cuyos resultados demostraron el empirismo en las actividades, inexistencia de procesos adecuados de selección de personal, desconocimiento de los procesos por parte de los colaboradores, el proceso de inducción no fue igualitario para todo el personal, los métodos de evaluación no se transmitieron de manera general a los trabajadores y se pudo evidenciar que uno de los fuertes de la empresa es la capacitación ya que la empresa brinda capacitaciones constantemente con el fin de mejorar el desarrollo de la empresa. El Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano cuenta con mapa de procesos, ficha de procesos, diagramas de flujos y fichas de indicadores. Finalmente se concluye que el presente trabajo de investigación propuesto busca la optimización de recursos y principalmente documentar los procesos que actualmente se desarrollan de manera empírica. Se recomienda implementar el Sistema de Gestión por procesos propuesto en el presente trabajo de investigación, pues permitirá optimizar los recursos y gestionar de una mejor manera el Talento Humano de la empresa.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <SISTEMA DE GESTIÓN> <GESTIÓN POR PROCESOS> <GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO> <MAPA DE PROCESOS> <FICHA DE PROCESOS> <DIAGRAMA DE FLUJOS> <FICHA DE INDICADORES> <OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS> <LATACUNGA (CANTÓN)>

LUIS ALBERTO  
CAMINOS  
VARGAS

Firmado digitalmente por LUIS  
ALBERTO CAMINOS VARGAS  
Nombre de reconocimiento (DN):  
c=EC, l=BOBAMBA,  
serialNumber=0602766974, cn=LUIS  
ALBERTO CAMINOS VARGAS  
Fecha: 2021.03.22 11:39:21 -05'00'



0800-DBRAI-UPT-2021

## **ABSTRACT**

The present study called Design of a Process Management System for the Human Resources Department at the company Dispostes Cia. Ltda., aimed to create a tool that improves the optimization of resources. To develop the system, it began with a documentary analysis, the methodology applied was the direct observation of the activities carried out by the Human Resources Department, an interview applied to the General Manager and the Head of the Human Resources Department which allowed to obtain direct and reliable information along with the application of a survey to the employees which provided the opportunity to understand the processes that currently exist. Subsequently, after the data tabulation, the analysis and interpretation of results showed empiricism during the activities, the lack of an adequate personnel selection process, ignorance about the processes by the staff, the induction process was not fair for all the employees, the evaluation methods were not transmitted in a general way to the personnel and it was possible to verify that the periodic training process that the institution provides constitutes as one of its strengths in order to improve the development of the company. The Design of a Process Management System for the Human Resources Department contains a process map, a process file, flow diagrams and indicator files. Finally, it is concluded that the present study seeks the optimization of resources and most importantly to document the processes that are empirically being developed. It is recommended to implement the Management System by Processes established in this study, as it will allow to optimize resources and adequately manage the Human Talent Department of the company.

**KEYWORDS:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<MANAGEMENT SYSTEM> <PROCESS MANAGEMENT> <HUMAN RESOURCES MANAGEMENT> <A PROCESS MAP> <A PROCESS FILE> <A FLOW DIAGRAM> <AN IDICATOR SHEET> <RESOURCE OPTIMIZATION> <LATACUNGA (CANTON)>

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente trabajo de investigación se propone Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Dispostes Cia. Ltda., que mejore la optimización de recursos, cabe recalcar que se procedió al diseño del sistema con la aprobación del Gerente General.

El Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Dispostes Cia. Ltda. 2020, es una herramienta que permitirá documentar los procesos que se desarrollan en el área de Talento Humano que busca mejorar la optimización de recursos. Mediante el diagnóstico realizado se pudo hallar los problemas existentes, fallas en los procesos y estancamiento de procesos que no permiten un adecuado desarrollo del Talento Humano lo que posteriormente ocasiona un bajo rendimiento.

El trabajo investigativo consta de tres capítulos que se dividen de la siguiente manera:

El capítulo I, contiene todo lo referente al marco teórico referencial es decir antecedentes de investigación o estudios realizados similares al tema de investigación, se contempla las teorías que se necesitan para la ejecución del trabajo.

El capítulo II, comprende el marco metodológico en donde se determina el enfoque de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, tipo de estudio que se va a realizar, además de la población, métodos y técnicas que permitieron la recolección de información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación.

En el capítulo III, se desarrolla el marco de resultados y discusión de resultados netamente se refiere a la propuesta de un Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Dispostes Cia. Ltda., indicando mapa de procesos, ficha e procesos, diagramas de flujos y ficha de indicadores de todos los procesos que se realizan en el área de Talento Humano a fin de crear una herramienta documentada.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y glosario del trabajo de titulación.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Antecedentes de investigación

Para la elaboración del presente trabajo investigativo se tomó en consideración trabajos de titulación similares al tema que permitieron recopilar datos y técnicas empleadas que sirvan como sustento del proyecto, se mencionan a continuación:

El proyecto desarrollado por (Samaniego, 2019) titulado como: “Diseño del Sistema de Gestión por Procesos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Riobamba Ltda”. La investigación tiene como finalidad ser una herramienta para cambiar la cultura organizacional en las áreas que forman parte de la entidad financiera. Se determinó que la cooperativa no tiene una adecuada asignación de funciones, falta de organización laboral, mal manejo de recursos, incumplimiento en el otorgamiento y recuperación de créditos. El Sistema de Gestión por Procesos propuesto contiene mapa de procesos, técnicas de procesos, ficha de procesos y diagramas de flujos de procesos. Se concluye que esta propuesta radica en la optimización de recursos, la oportunidad de mejora y la correcta ejecución de sus actividades. Se recomienda implementar el trabajo de titulación expuesto, pues permitirá reformar las estrategias organizacionales y el mejoramiento continuo, para así alcanzar mayores niveles de eficacia y eficiencia en sus procedimientos en búsqueda de la satisfacción de los clientes.

El proyecto desarrollado por (Soto, 2018) titulado como: “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para el Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos de la Epoch, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”. La investigación tiene como propósito garantizar el cumplimiento, control, supervisión y evolución eficiente de los procesos. Se propone un modelo de gestión, con el fin que las actividades que realicen sean más eficientes enmarcadas en la normativa y leyes que regulan a la educación superior, favoreciendo siempre a la satisfacción de los clientes internos y externos, certificando la calidad del centro, para lo cual se requiere un reajuste en la cultura organizacional y la inclinación de cada uno de los miembros del centro. A su vez la investigación tiene que ser un instrumento que aporte al Aseguramiento de la Calidad, alcanzando así un cambio en la cultura organizacional, optimando el control de los resultados. Los colaboradores del centro de investigación deben ser participantes de la implementación del modelo, dando inicio al cambio de la cultura organizacional, motivando a lograr eficiencia de los procesos de los clientes en los servicios que desarrollan.

El proyecto desarrollado por (Montenegro, 2017) titulado como: “Modelo de Gestión por Procesos Administrativos para la Dirección General de Participación Social del Gad Provincial de Morona Santiago”. En la investigación se tiene por objetivo iniciar un cambio de Cultura Organizacional, a fin de permitir la identificación y formulación de los procesos para mejorar la eficiencia y eficacia en la Administración Pública. Se pudo identificar que existen actividades repetitivas e innecesarias que conlleva a provocar cuellos de botellas en la Dirección General de Participación Social. Conjuntamente con cada uno de los empleados de la Dirección responsables de las actividades que se desarrollan se realizó la validación de los procesos, para luego dar paso a la elaboración del mapa de procesos y la estructura documental. En base a las conclusiones se ha emitido recomendaciones que deberán ser consideradas con el propósito de tomar decisiones correctas, a fin de alcanzar los objetivos planteados en la Dirección General de Participación Social.

El proyecto desarrollado por (Tacuri, 2016) titulado como: “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Secretaría Académica de Grado de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”. La investigación tiene la finalidad de iniciar con un cambio de cultura organizacional en cada uno de las áreas de la Unidad Académica y permitir la identificación y formulación de los procesos enfocando al mejoramiento de los procesos de gestión y el cumplimiento de la norma. El presente Modelo de Gestión por procesos, se empezó con el análisis documental continuando con las entrevistas individuales para levantar la información necesaria de todos los procesos y posteriormente se elaboró los flujos de procesos, fichas de procesos y fichas de indicadores que detallan toda la información de cada proceso identificado. Finalmente se presenta la estructura del Modelo de Gestión por Procesos que a su vez contiene; documento legal del compromiso de la Secretaría Académica, Manual de Procesos, Mapa de Procesos, Procedimientos Documentados y Registros. Se recomienda involucrar a todos los miembros de la Unidad Académica en la implementación del modelo con el propósito de tomar buenas decisiones correctas que permitan alcanzar los objetivos Institucionales.

## **1.2 Marco teórico**

### **1.2.1 Sistema**

Es la unión de partes, relacionados de manera organizada. Un sistema puede existir incluso como un agregado natural de partes o componentes encontradas en la naturaleza. (Gigch, 1990, pág. 204)

Un sistema es el conjunto de elementos relacionados entre sí, de modo que cada elemento del sistema es función de algún otro elemento, no existiendo ningún elemento aislado. (Antehortúa, Bustamante, & Valencia de los Ríos, 2008, pág. 2)

Básicamente un sistema se compone de varios elementos que de una u otra forma se relacionan, la unión de partes que buscan un objetivo en común.

### **1.2.2 Gestión**

La Gestión es la acción precisa y adecuada para que se puedan cumplir los objetivos establecidos en la organización. De manera que los resultados sean de acuerdo a la planificación de la administración. (Pérez, 2012, pág. 125)

Para comprender de mejor manera lo que es gestión revisaremos como lo definía Heizer y Render:

*La Gestión es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo 9 en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Heizer & Render, 2009, pág. 65)*

Gestión son las acciones o actividades que se realizan para dirigir la organización y cumplir con los objetivos de la misma las actividades primordiales son la planeación, organización, coordinación, dirección y control se puede concluir que gestionar un proceso es la aplicación de estas actividades en el proceso.

### **1.2.3 Proceso**

Según Hammer & Champy (1993, pág.56), señalan que; Un proceso es sencillamente un conjunto de actividades, que por medio de unas entradas logran crear unas salidas o un resultado de valor para el consumidor realizando un nuevo producto.

Un proceso se refiere al conjunto de actividades secuenciales que desarrolla un productor, sobre un insumo, le añade valor a éste y proporciona un producto o servicio para un cliente externo o interno. (Agudelo, 2012)

Un proceso se refiere a un grupo de actividades que se reúnen con el fin de generar un resultado que pueda ser adquirido por el público.

#### 1.2.3.1 *Factores de los procesos*

Según Pérez (2012) los factores que son considerados para los procesos son los siguientes:

- **Objetivo:** El propósito que tiene que realizar este proceso.
- **Responsable:** Persona encargada que orienta y controla el proceso.
- **Alcance:** Determina el inicio y fin del proceso.
- **Servicios:** Todo lo que entrega el proceso para un cliente.
- **Recursos:** Aquello que permite transformar los insumos en producto.
- **Insumos:** Todos los materiales que requieren para realizar el servicio.
- **Duración:** Tiempo que se demora en entregar el servicio.
- **Capacidad:** Lo que el proceso puede entregar en el tiempo determinado por la duración.

En conclusión, el objetivo, alcance, responsable, servicios, recursos, insumos, duración y capacidad son de suma importancia ya que estos factores son adecuados para llevar a cabo los procedimientos en la elaboración de un bien o servicio, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente tanto externo como interno.

#### 1.2.3.2 *Elementos de un proceso*

Un proceso está conformado por los siguientes elementos, de acuerdo con Pérez (2012) los elementos claves son:

- **Input (Entrada):** Producto que cumpla con las características que se requiera para el estándar o criterio de aceptación.
- **Proceso:** requiere de medios y recursos necesarios para elaborar bien de acuerdo a las expectativas de los clientes.
- **Output (Salida):** Producto o servicio con calidad requerida por el estándar del proceso.
- **Cliente:** Es aquella persona o empresa que se le provee un bien o servicio.



Finalmente un proceso se desarrolla por una entrada, actividad lo que genera una salida que por último el cliente adquiere, todo proceso debe poseer estos elementos para poder desarrollarse de manera positiva en sus actividades, con lo cual alcanzaría al final la satisfacción de su cliente tanto externo como interno.

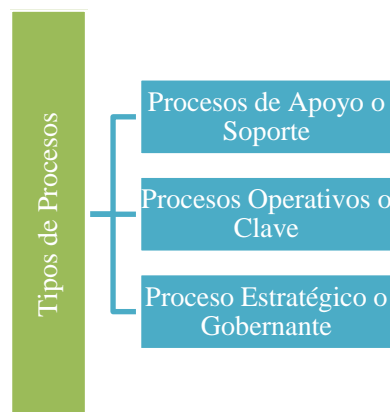


**Gráfico 1-1:** Proceso

Fuente: (Pérez, 2012)

Realizado por: Iza, A. 2020

### 1.2.3.3 Tipos de procesos



**Gráfico 2-1:** Tipos de proceso

Fuente: (Pérez, 2004)

Realizado por: Iza, A. 2020

Generalmente los procesos se clasifican según su función. Una clasificación clásica es la que ordena los procesos como:

- Procesos de Apoyo: Aquellos procesos que brindan soporte a los procesos operativos. Se refieren a procesos relacionados con recursos y mediciones. (Beltrán Sanz, 2017, pág. 22)

Conforme a lo anterior los procesos de apoyo tienen importancia con los demás procedimientos para cumplir el objetivo deseado y ofrecer el soporte que requieren los procesos.

- Procesos Claves Según Alarcón, León, Alarcón, & Álvarez (2017) los procesos claves son responsables de crear el portafolio de productos y servicios dirigidos a clientes internos y externos; forman la razón de ser del Área Financiera, su relación es directa con los clientes (partes interesadas).

De acuerdo con lo indicado anteriormente, los procesos claves se relacionan con la satisfacción o insatisfacción del cliente, por lo cual es importante crear un valor agregado en el bien o servicio que va dirigido al consumidor.

- Procesos Estratégicos: definen las políticas, estrategias, objetivos y metas de la organización, aseguran su cumplimiento con la creación de mecanismos que logren evaluar y monitorear el desempeño de la organización. (Pérez, 2004)

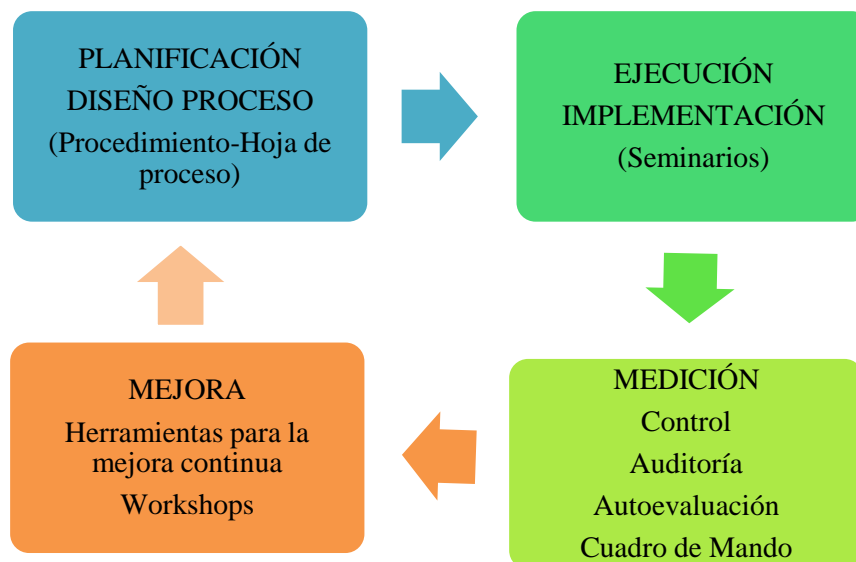
Según lo anterior, los procesos estratégicos son los que guían a la gestión empresarial, mediante la creación de estrategias que permitan cumplir con los objetivos y necesidades de la entidad.

#### **1.2.4 Gestión por procesos**

Para entender mejor lo que es la gestión por procesos revisaremos la definición de dos autores:

*La Gestión por procesos está basada en aplicar sistemas de gestión de la calidad a la gestión de las actividades que integran los mismos buscando su eficacia y eficiencia, identificando los responsables y desarrollando las correspondientes actuaciones de mejora en base a información relevante obtenida en el seguimiento y control de los mismos. ( Instituto Superior de Formación del Profesorado, 2005)*

La gestión por procesos también denominada gerencia del día a día se desarrolla mediante el giro permanente del ciclo PHVA: Planear, Hacer, verificar y Actuar, que se lo conoce como Circulo de Deming, que es primordial para fortalecer la gerencia del día a día; relación entre las personas y los procesos en el trabajo cotidiano y que se debe emplear disciplinadamente. (Agudelo & Bolívar, 2012, pág. 23)



**Gráfico 3-1:** Gestión por procesos

Fuente: (Pérez, 2012)

Realizado por: Iza, A. 2020

Básicamente la gestión por procesos es la manera más óptima de administrar y dirigir los procesos, procedimientos y actividades que se desarrollan en una empresa con el fin de obtener calidad y mejorar la productividad de la misma.

#### 1.2.4.1 *Objetivos de la gestión por procesos*

El objetivo de la gestión por procesos es crear resultados positivos para conseguir los objetivos empresariales con el objetivo de lograr que sus colaboradores busquen un fin común y entregar productos o servicios de calidad logrando la satisfacción de sus clientes para incrementar la productividad. (Valencia, 2019, pág. 30)

#### 1.2.4.2 *Principios de la gestión por procesos*

León (2015) en su trabajo de titulación indica lo siguiente una organización que adopta un sistema de Gestión por Procesos, debe tener en cuenta y aplicar los principios básicos de la calidad total en los mismos:

- Enfoque de Procesos.- En el enfoque funcional la organización es considerada un conjunto de funciones, en el enfoque de procesos en cambio como un conjunto ordenado, secuencial, sistemático de procesos en ejecución.
- Enfoque del Cliente.- La organización debe enfocarse en el cliente para satisfacer sus necesidades, es de carácter horizontal. El cliente se encuentra al inicio y al final de las operaciones de la organización, esto no sucede en la organización tradicional, en la

organización funcional el cliente no existe. En esta organización horizontal todos trabajan por el cliente y para el cliente. La organización por procesos elabora un producto o servicio que se dirige al mismo cliente, por eso la organización moderna crea un producto de acuerdo a las necesidades y expectativas requeridas por el cliente.

- Enfoque de Calidad.- La calidad refleja satisfacción, esta organización se orienta en la satisfacción del cliente; esta organización cumple altos parámetros de calidad.

### **1.2.5 Modelamiento visual de procesos**

Modelamiento es mirar el hacer, analizar lo que hacemos y como lo hacemos. Se refiere a detenerse, mirar, escuchar, preguntar a los clientes, prestar atención a lo que hacen los demás y aplicar metodología para diseñar los procesos adecuados a la realidad. Para efectos del modelamiento visual de los procesos de la organización utilizaremos solo tres modelos. (Bravo, Gestión de Procesos, 2009, pág. 36)

#### **1.2.5.1 Mapa de procesos**

Es un enfoque de conjunto, integral de los procesos. Incluye las relaciones entre todos los procesos identificados. Une los procesos por cadena, jerarquía o versiones. Es necesario poseer un glosario de términos en la organización, principalmente de los términos utilizados para describir procesos y actividades. (Bravo, Gestión de Procesos, 2009)

#### **1.2.5.2 Flujo de información**

Un Flujo de información describe un proceso de manera detallada, sistematizada y de fácil comprensión las actividades del proceso.

Es un tipo de diagrama de flujo de información que indica ampliamente aspectos del proceso: flujo, mensajes, actividades, estructura y tecnología, el flujo de información es la secuencia y temporalidad. (León, 2015)

#### **1.2.5.3 Lista de Tareas por cada actividad**

En esta se detalla las acciones que se deben cumplir en una actividad desde un inicio hasta el final de la actividad

#### 1.2.5.4 *Beneficios del modelamiento visual*

De acuerdo a León (2015) en su trabajo de titulación indica los siguientes beneficios del modelamiento visual.

- Conocer el camino del proceso, ubicar, definir y trabajar metodológicamente.
- Reducir las eventualidades en un 50%.
- Brindar inducción, capacitación, estandarización, mejora y rediseño.
- Identificar la lógica del proceso.
- Trabajar en equipo al observar una generalidad común.
- Equilibrar el hacer y el pensar.

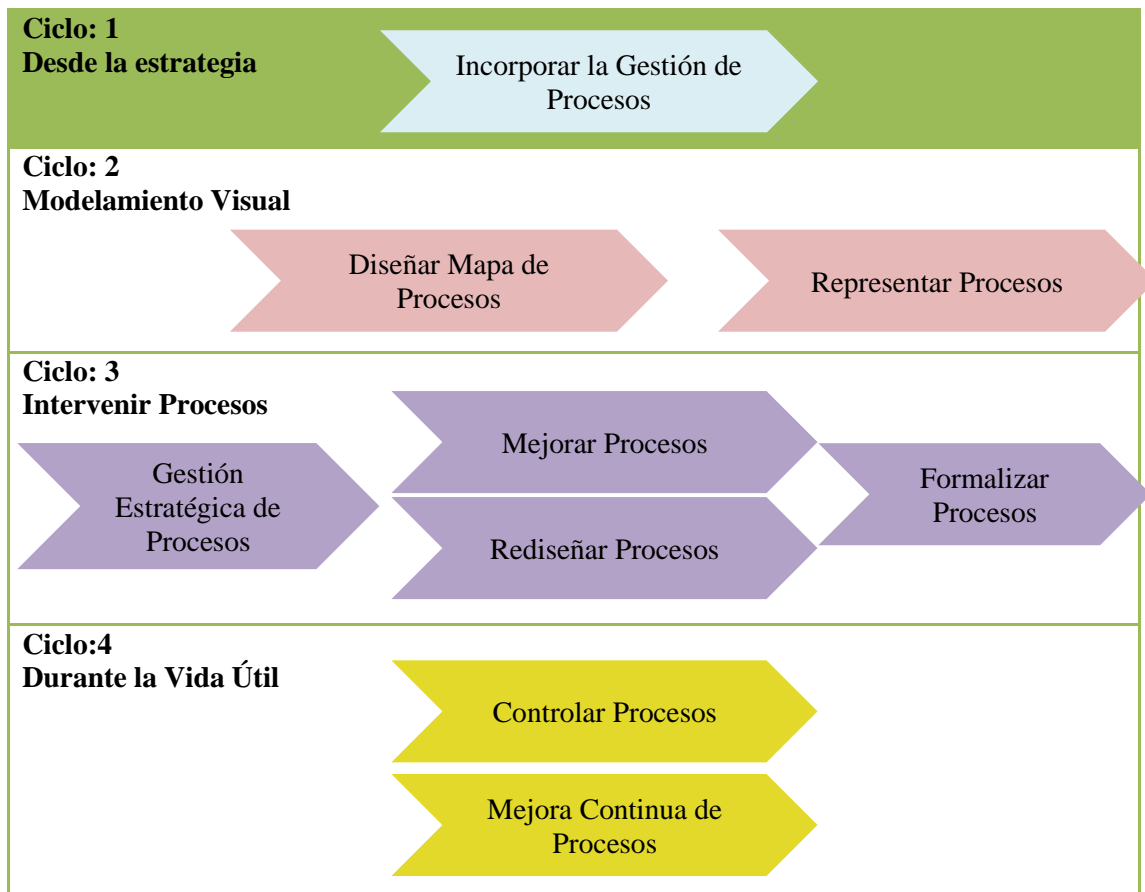
#### 1.2.6 *Cadena de Valor*

Esta perspectiva crea cambios en la organización. La cadena de valor se utiliza para efectuar un análisis estratégico del negocio para generar ventajas competitivas. (Bravo, 2009, pág. 65)

En conclusión la cadena de valor es clave para reconocer una serie de actividades que logren la creación de alianzas productivas y por consiguiente beneficios mutuos que a raíz de las actividades se genera una serie de relaciones o eslabones que busca brindar el mayor valor posible para el consumidor.

#### 1.2.7 *Fases de la Gestión por Procesos*

Según Bravo (2011, pág.26) La Gestión por procesos cuenta con nueve fases que se dividen en cuatro ciclos, es una forma secuencial para cada proceso. En la siguiente figura se puede observar cada una de las fases.



**Figura 1-1:** Fases de la gestión por procesos

Fuente: (Bravo, 2011)

Realizado por: Iza, A. 2020

#### 1.2.7.1 *Ciclo 1: Desde la estrategia de la organización*

- Incorporar la gestión de proceso

Establecer un área de procesos y elegir el equipo de trabajo, especificar las grandes líneas de trabajo en la gestión de procesos, identificar la tecnología que se requiere y brindar la capacitación necesaria a los colaboradores del área y de toda la organización.

#### 1.2.7.2 *Ciclo 2: Modelamiento visual*

- Diseñar el mapa de Procesos

Observar los procesos de la organización: los procesos del negocio y los procesos de apoyo. Los mismos se deben segmentar y detallar. El mapa de procesos es de gran importancia para diseñar el plan estratégico de la organización.

- Representar los procesos mediante modelos visuales

Flujograma de información y listas de tareas, se indica observaciones y recomendaciones generales.

#### 1.2.7.3 *Ciclo 3: Intervenir procesos modelados*

- Gestión estratégica de procesos

Se prioriza los procesos a partir de lo indicado en la estrategia, se agrega la definición de indicadores y de dueños de procesos. Además incluye los objetivos para lograr la optimización de procesos.

- Mejorar Procesos

Se define y utiliza las mejoras para plasmar los objetivos de rendimiento del proceso indicados en la fase anterior.

- Rediseñar procesos

Se diseña y aplica una solución para lograr los objetivos de rendimiento del proceso señalados en la fase anterior. Se incrementan los aportes de la gestión de proyectos porque el rediseño se dirige a un cambio mayor.

- Formalizar procesos

Se diseña el procedimiento como un proceso optimizado. Es necesario que la nueva práctica se aplique y conserve en la organización.

#### 1.2.7.4 *Ciclo 4: Durante la vida útil del diseño del proceso formalizado*

- Controlar procesos

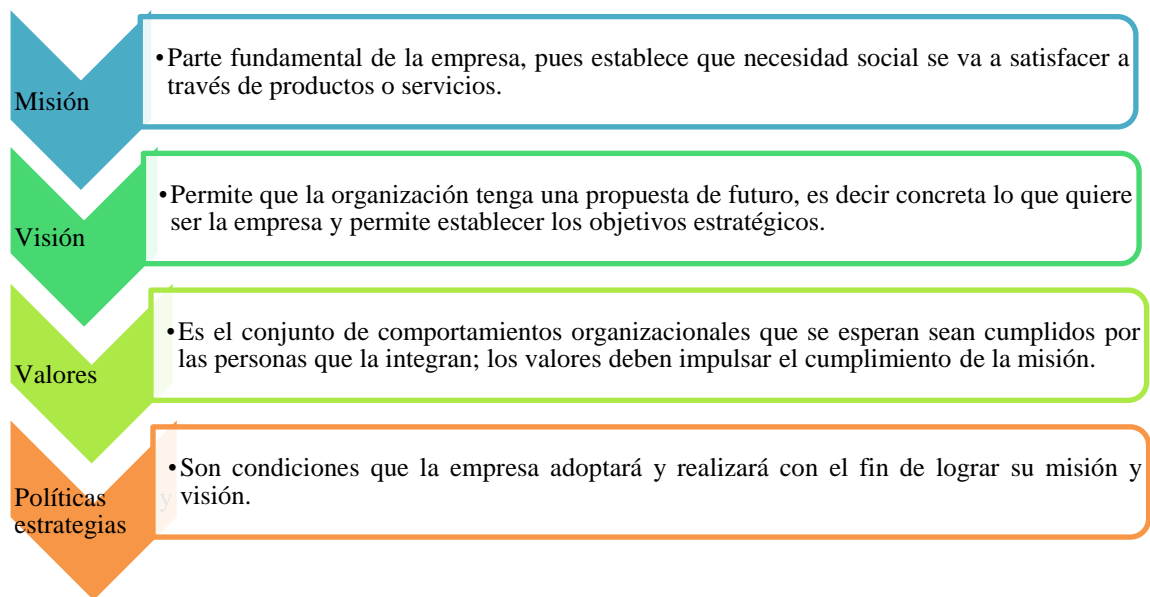
Representa el seguimiento, cumplimiento de estándares y la reacción en caso de situaciones fuera del estándar. Este rol lo cumple el dueño del proceso

- Mejora continua

Indica el diseño del proceso como se continuará perfeccionando para aplicar a la realidad como para agregar innovaciones.

### 1.2.8 Elementos de la gestión por procesos

De acuerdo con Chiavenato (2007) los elementos de la gestión por procesos tienen como objetivo definir de forma clara para qué trabaja, hacia dónde quiere llegar; y, cuál es la labor social que desempeñará.



**Figura 2-1:** Elementos de la gestión por procesos

Fuente: (Chiavenato, 2007)

Realizado por: Iza, A. 2020

Los elementos de la gestión por procesos reconocen de forma clara las políticas y estrategias, de la organización y que labor social realizará con el apoyo de sus colaboradores.

### 1.2.9 Método Gestión Sistemática de Procesos (GSP) para el levantamiento de procesos

El método de Gestión Sistemática de Procesos (GSP) para el levantamiento de procesos se rige en 3 principios básicos. (Bravo, 2011)

- Participativo, base en la visión sistémica, los actores del proceso tienen rol principal.
- Los analistas de procesos son facilitadores.
- Supone estrategia de la organización formal, conocida y actualizada.



### 1.2.9.1 Fases del Método GSP para el levantamiento de proceso



**Figura 3-1:** Fases del Método GSP

Fuente: (Bravo, 2011)

Realizado por: Iza, A. 2020

#### 1. Primera Fase: Mapas de Procesos Global y Ámbito






a) Describe: Lo que se realiza en la organización, son primordiales para observaciones parciales validas, tales como:

- ✓ Análisis de riesgos y de cadena de valor.
- ✓ Costeo de actividades e indicadores de gestión.
- ✓ Implantación de un ERP o de normas de calidad.
- ✓ Auditoría y control de gestión, análisis BPM y WORKFLOW .
- ✓ Mejora, rediseño y Formalizar.

b) Claves:

- ✓ Asegurar consistencia entre los nombres de los procesos de los mapas y flujogramas.
- ✓ El Mapa de Procesos Global sólo tiene macro procesos.
- ✓ Mantiene los mapas el área de procesos.

**Tabla 1-1:** Simbología básica mapa de procesos

	Cadena: secuencia de procesos (un proceso depende del anterior)
	Opciones de procesos: no dependen entre ellas, pero se comunican
	Blanco: macroprocesos (contiene a otros)
	Gris: proceso operativo (de este surge un flujograma)
	Notas para roles y actividades que conviene mostrar en el mapa de procesos

Fuente: (Bravo, 2011)

Realizado por: Iza, A. 2020













## 2. Segunda fase: Flujogramas de Información

Los flujogramas de información sirven para representar las actividades del proceso, es utilizado para mostrar información sobre los procesos de: flujo, mensajes, actividades, estructuras y tecnología. El flujo es la secuencia y temporalidad, incluye las actividades e interacciones. Los mensajes son el medio de comunicación, pueden ser documentos, comunicaciones electrónicas u orales. (Bravo, 2009, pág. 377)

### a) Descripción:

- ✓ Un flujograma describe operativo con un flujo claro y consistente.
- ✓ Sólo un página, letra grande, que en tamaño carta se pueda leer a 2 metros de distancia.
- ✓ Sigue temporalidad y curso normal de los eventos de la OMG.
- ✓ Resalta con claridad para que sirva de guía a los actores del proceso, quienes lo mantienen y mejoran.
- ✓ Dirige el dueño del proceso, centraliza el área Gestión por Procesos.
- ✓ Clave: pegarlos en las paredes junto al mapa de procesos del ámbito. (pág. 395)

**Tabla 2-1:** Simbología básica del flujograma de información

<b>SIMBOLOGÍA BÁSICA DEL FLUJOGRAMA DE INFORMACIÓN</b>	
<b>SÍMBOLO</b>	<b>REPRESENTACIÓN</b>
	<b>Inicio o fin:</b> Determina cuando un proceso comienza y termina.
	<b>Actividad:</b> Describe la actividad que desarrolla un colaborador.
	Actividad con apoyo computacional
	<b>Decisión:</b> Indica una elección en caso de cumplir o no con lo requerido.
	<b>Documento:</b> Expresa el contenido de un documento físico en el proceso.
	<b>Archivo:</b> Señala el almacenamiento permanente de un documento.
	<b>Conector de actividad:</b> Continuación en otra actividad.
	<b>Conector de proceso:</b> Muestra la conexión con otro proceso dentro del diagrama de flujo.
	<b>Flechas de conexión:</b> Indica la dirección del flujo de actividades.
	<b>Transporte:</b> Muestra el traslado de la actividad.
	<b>Demora:</b> Muestra el tiempo en espera o retraso de la actividad.
	<b>Actividad de aprobación:</b> el rol que corresponde solo aprueba.

Fuente: (Pérez, 2004)

Realizado por: Iza, A. 2020

### 3. Tercera fase: Descripción del Proceso

Se detalla un conjunto de procesos operativos de un ámbito.



**Gráfico 4-1:** Descripción del Proceso

Fuente: (Bravo, 2011)

Realizado por: Iza, A. 2020

Finalmente el Método de Gestión Sistémica de Proceso (GSP) cuenta con tres fases que son: los mapas de proceso global y ámbito se refiere a detallar todo lo relacionado con la parte empresarial como procesos claves, auditorías a los procesos internos también se encuentra la segunda fase que es el flujograma de información que sirve para mostrar gráficamente en diferentes simbologías indicando las actividades que deben cumplir finalmente la tercera fase se refiere al proceso principalmente en el objetivo, la entrada y salida de los procesos detallando las actividades.

#### 1.2.10 Gestión del talento humano

La Gestión del Talento Humano es una perspectiva diferente en la que se valora y aprecia a los trabajadores se recompensa las habilidades y capacidades intelectuales pues sin ellos la organización no podría avanzar para crear bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y cumplir los objetivos generales y estratégicos y de igual manera, los colaboradores dependen de las organizaciones en las que trabajan para obtener sus objetivos personales e individuales. (Chiavenato, 2008)

Básicamente la Gestión del Talento Humano se enfoca a crear nuevas reglas, procedimientos y funciones, que permitan cambiar la perspectiva de cómo se desarrolla el área.

Para ampliar la información veremos la definición de gestión de talento humano según Dessler:

*La gestión del talento humano son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de*

*reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (Dessler, 2007)*

Se puede decir que la gestión del talento humano es una serie de prácticas, políticas y toma de decisiones necesarias para controlar, formar y dirigir la participación de todos los trabajadores de la empresa.

#### 1.2.10.1 *Importancia de la gestión del talento humano*

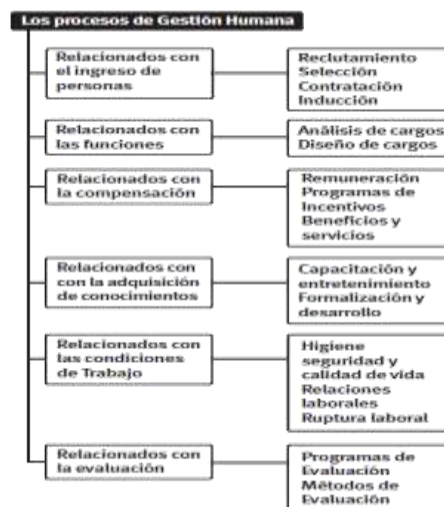
Para Chiavenato (2007) El resultado de una empresa exitosa se basa en un conjunto relacionado de habilidades y capacidades que pueda adaptarse a las necesidades del mercado.

Los colaboradores se consideran el activo más importante en la empresa, en el transcurso del tiempo se desarrollan y alcanzan sus metas.

La Gestión de Talento Humano tiene muchos aspectos positivos para la organización como:

- ✓ Facilita la toma de decisiones que realiza la gerencia.
- ✓ Guía a los colaboradores a empoderarse con los objetivos empresariales.
- ✓ Forma, Capacita y Desarrolla a los empleados continuamente.
- ✓ Genera un adecuado clima organizacional por lo tanto mejora la comunicación entre el nivel superior al nivel inferior y viceversa.

#### 1.2.10.2 *Principales procesos de gestión del talento humano*



**Figura 4-1:** Los Procesos de Gestión Humana

Fuente: (Aguilera, 2011)

Realizado por: Iza, A. 2020

De acuerdo a Chiavenato (2007, pág. 118) los principales procesos de gestión del talento humano son los siguientes:

**Tabla 3-1:** Principales procesos de gestión de talento humano

Proceso	Objetivo	Actividades involucradas
<b>1. Integración</b>	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
<b>2. Organización</b>	Qué harán las personas en la organización	Socialización o inducción de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
<b>3. Retención</b>	Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones Prestaciones y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
<b>4. Desarrollo</b>	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
<b>5. Auditoría</b>	Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/ Sistemas de información Controles – Constancia – Productividad – Equilibrio social

Fuente: (Chiavenato, 2007)

Realizado por: Iza, A. 2020

Los procesos básicos en la gestión de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas, los cinco procesos pueden considerarse como subsistemas de un sistema mayor.

## 1. Integración

### a) Reclutamiento de personas:

El reclutamiento se refiere básicamente a difundir en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que cumplan con características que desea. (Chiavenato, 2008)

El reclutamiento engloba procedimientos utilizados para atraer e identificar individuos calificados y capaces que posean los atributos que soliciten y posteriormente ocupen cargos dentro de la organización.

- **Medios o Fuentes de Reclutamiento**

Las fuentes de reclutamiento son analizadas por los mecanismos de reclutamiento. El mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de RH que deben diagnosticarse y localizarse para después influir en ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que atraigan a candidatos para atender sus necesidades. (Chiavenato, 2011)

Se refiere a los medios que permiten propagar información y que la persona encargada del reclutamiento utiliza para atraer candidatos a la organización, para cubrir un puesto vacante.

Los medios de comunicación utilizados para el reclutamiento son:

- Carteles
- Cartera de candidatos
- Anuncios
- Bolsas de empleo
- Agencias de colocación
- Recomendaciones
- Solicitudes espontáneas
- Perifoneo
- Volantes
- La carta y el teléfono.
- El periódico
- La radio y la televisión.
- Los folletos
- Internet

- **Reclutamiento interno**

Según Chiavenato (2011) El reclutamiento interno se da cuando la empresa busca cubrir una determinada vacante por medio del reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos

(Movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno implica:

- Transferencia.

- Ascenso.
- Transferencia con ascenso.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de carrera para el personal.

o **Reclutamiento externo**

El reclutamiento externo se dirige a los candidatos que se encuentran en el MRH (Mercado de recursos humanos), es decir fuera de la organización, para dirigirse al proceso de selección de personal. (Chiavenato, 2008)

Se logra cubrir la vacante con la incorporación de nuevos talentos.

**b) Selección de personal:**

Para Ibañez (2005) El proceso de selección consta de una serie de pasos que se emplean para decidir quién debe ser contratado. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Esta consiste en obtener el personal adecuado evaluando diversos aspectos importantes para el desarrollo del trabajo buscando cubrir el puesto.

o **Instrumentos de selección**

- Entrevistas de Selección.- Pueden realizarse con uno o varios entrevistadores.
- Centros de Evaluación.- Se consiguen varios candidatos a la vez, se aplican pruebas, entrevistas, ejercicios individuales o en grupo.
- Pruebas psicológicas.- Se aplican cuestionarios de inteligencia, logros, capacidades, pruebas psicotécnicas o de personalidad.
- Entrevistas de Panel.- Se utilizan para empleos de alta presión permite ver si tiene las cualidades requeridas para el puesto.
- Representación: Simula el ambiente laboral para comprender mejor la actuación del aspirante y sus hábitos laborales. (Urquijo & Bonilla, 2008)



## **2. Organización**

### **a) Socialización o inducción de las personas**

Después de reclutar y seleccionar, las personas ingresan a las organizaciones ese ingreso es restrictivo y selectivo. Solamente personal específico que cumplió con las características para ingresar a la organización. Como primer paso antes de emplearlas en sus respectivos puestos, las organizaciones tratan de inducir a las personas con todo lo relacionado a la organización, sociabilizándolas y adaptándolas por medio de la difusión de la cultura organizacional además.

De esta manera la organización acoge a sus nuevos empleados y los integra a su cultura, su contexto y su sistema, para que cubran las expectativas de la organización. (Chiavenato, 2007, pág. 196)

#### ○ Tipos de inducción

General.- Se refiere a la información general de la empresa con el fin de que el colaborador conozca los aspectos más importantes como:

- Estructura, misión, visión y objetivos empresariales.
- Políticas y beneficios de la organización.
- Los programas de desarrollo y promoción del personal.
- Sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional.

Específica.- Se debe proporcionar al nuevo colaborador información detallada de su puesto de trabajo dentro de la organización específicamente en aspectos relevantes.

La inducción específica debe considerar una información mínima sobre los siguientes asuntos:

- Nivel de autoridad.
- Actividades que efectuará.
- Las obligaciones y derechos.
- Material o maquinaria a su cargo.
- Líneas de comunicación que puede utilizar.
- El panorama específico de factores de riesgo.
- Personas a su cargo o las personas que lo supervisaran.

- Tecnología que se deberá manejar en su puesto de trabajo.
- Claves de seguridad que serán necesarias en su trabajo. (Dessler, 2007)

## b) Diseño de puestos

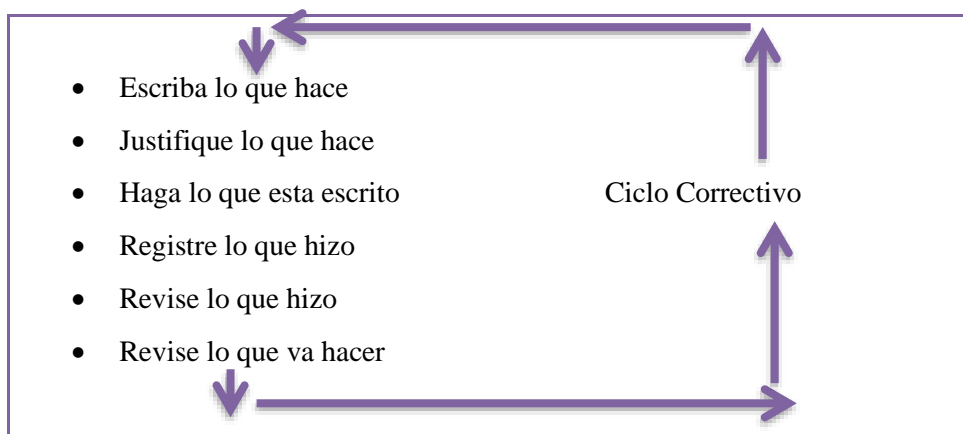
El diseño del puesto indica el contenido del puesto, los métodos de trabajo y las relaciones con otros puestos, con el fin de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. También es la forma en que los administradores adoptan los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones.

## c) Descripción y análisis de puestos

- Descripción de puestos

La descripción consiste en detallar las tareas o responsabilidades del puesto que indican la diferencia con los demás puestos en la organización. Su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto, la periodicidad de su realización, los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas. (Alfaro, 2012)

Es enumerar de los aspectos del puesto y las obligaciones y responsabilidades adquiridas.



**Figura 5-1:** Sistema de calidad y mejora continua

Fuente: (Chiavenato, 2007)

Realizado por: Iza, A. 2020

- Análisis de puestos

Después de la descripción, sigue el análisis de puestos. Se identifica el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, en relación

con los requisitos que el puesto impone a su ocupante. Aunque íntimamente relacionados en sus propósitos y en los procesos de obtención de información, la descripción de puestos y el análisis de puestos son dos técnicas perfectamente distintas. Mientras la descripción se preocupa por el contenido del puesto, el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis los puestos posteriormente se valoran y se clasifican para efectos de comparación. (Chiavenato, 2007)

#### **d) Evaluación del desempeño**

Sánchez (2012) afirma que la evaluación del desempeño es una valoración de cómo cada persona se desempeña y desenvuelve en un puesto. Toda evaluación es un proceso para estimular o calificar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.

La evaluación del desempeño se realiza con el objetivo de detectar el potencial del personal en su puesto de trabajo.

##### **○ Responsabilidades en la evaluación del desempeño**

Para Chiavenato (2007) La responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas se le atribuirá al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño.

- **El gerente:** En la mayoría de los casos el gerente asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación.  
Se evalúa el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual brinda los medios y criterios para la evaluación.
- **La propia persona:** En este caso el individuo es el responsable de su desempeño y de su propia evaluación, se evalúa por si solo respecto a eficiencia y eficacia de su puesto con ayuda de indicadores que le brinda el gerente o la organización.
- **El individuo y el gerente:** Actualmente, las organizaciones optan por un esquema, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño.
- **El equipo de trabajo:** El equipo de trabajo se encarga de evaluar el desempeño de sus miembros para que tomen las medidas necesarias para mejorar su desempeño.

- **El área de recursos humanos:** El área encargada de la administración de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño los colaboradores de la organización.
  - **La comisión de evaluación:** En ciertos casos la evaluación del desempeño es responsabilidad de una comisión designada. Se trata de una evaluación colectiva hecha por un grupo de personas. La comisión generalmente incluye a personas que pertenecen a diversas áreas o departamentos y está formada por miembros permanentes y transitorios.
  - **Evaluación de 360°:** La evaluación del desempeño de 360° se refiere al contexto general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación hecha, en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. En esta participan el superior, compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°.
- **El proceso de evaluar el desempeño**

De acuerdo a Werther (2008) Evaluar a los trabajadores en las organizaciones es muy importante pero es complicado realizarlo de manera adecuada, es un proceso al que hay que invertir tiempo y dinero por lo cuál lleva tiempo en lograrlo. Es importante conocer las etapas del proceso de evaluación de desempeño.

- **Planificación:** se decide la población a evaluar, la valoración y la metodología de evaluación.
- **Diseño:** indica el sistema que se desea aplicar. Se considera la cultura organizacional, el perfil del puesto y los planes de trabajo existentes en la organización y el soporte tecnológico.
- **Implementación:** se pone en práctica el sistema diseñado previamente se informa a los trabajadores sobre el sistema que se va aplicar con el fin de que ambas partes concuerden.
- **Retroalimentación del sistema de evaluación:** Es necesario evaluar si se logró los objetivos establecidos con el proceso, si la planificación fue adecuada y efectiva, si cada una de las actividades ayudaron a realizar un proceso de evaluación efectivo.

### **3. Retención**

#### **a) Remuneración y retribuciones**

La administración de las remuneraciones debe cumplir ciertos objetivos; en ocasiones, suele suceder conflictos y es necesario encontrar solución, hay que valorar los puestos de trabajo.

Se puede decir que es el resultado monetario y no monetario que obtienen los colaboradores por su tiempo, talento esfuerzo y resultados engloba 5 elementos efectivos para motivar atraer y retener al talento necesario para alcanzar los objetivos del negocio. (Urquijo & Bonilla, 2008)

- Compensación
- Beneficios
- Balance vida y trabajo
- Desempeño
- Desarrollo de carrera

#### **b) Prestaciones y servicios sociales**

Las prestaciones sociales son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas brindan a sus empleados con el fin de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Éstas suelen ser financiadas total o parcialmente por la organización. La prestación pretende ofrecer a los trabajadores una base para satisfacer sus necesidades personales. Sus elementos más importantes son: asistencia médico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación, transporte, seguridad social privada, entre otros. (Chiavenato, 2007)

#### **c) Higiene y seguridad en el trabajo**

La higiene laboral define las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de los colaboradores.

Los principales elementos del programa de higiene laboral están relacionados con:

- Ambiente físico de trabajo, que implica:
  - Ventilación: remoción de gases, humo y olores desagradables, así como la eliminación de posibles generadores de humo, o empleo de máscaras.
  - Temperatura: mantenimiento de niveles adecuados de temperatura.

- Ruidos: eliminación de ruidos o utilización de protectores auriculares.
- Ambiente psicológico de trabajo, incluye:
  - Relaciones humanas agradables.
  - Tipo de actividad agradable y motivadora.
  - Estilo de gerencia democrática y participativa.
  - Eliminación de posibles fuentes de stress.
- Aplicación de principios de ergonomía, que incluye:
  - Máquinas y equipos adecuados a las características humanas.
  - Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas.
  - Herramientas que reduzcan la necesidad de esfuerzo físico humano.
- Salud ocupacional: una manera de definir salud ocupacional es la ausencia de enfermedades. Sin embargo, riesgos de salud físicos y biológicos, tóxicos y químicos, así como condiciones estresantes, pueden provocar daños a las personas en el trabajo.

#### **d) Relaciones sindicales**

Las relaciones laborales son el sistema de relaciones entre la organización, sus miembros y los sindicatos que los representan. La etapa del sindicalismo influye en las relaciones laborales. La representación de los trabajadores en la organización puede ser directa (o antisindical), como en el caso de los consejos de fábrica y los comités de empresa, o sindical, cuando los trabajadores están afiliados a sus respectivos sindicatos.

### **4. Desarrollo**

#### **a) Capacitación**

La capacitación o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización que permite al personal mejorar sus actitudes y conductas, aptitudes ayuda al incremento de conocimientos, habilidades y técnicas en los aspectos relacionados con sus actividades diarias en la organización. (Ramírez, 2004)

#### **b) Desarrollo organizacional**

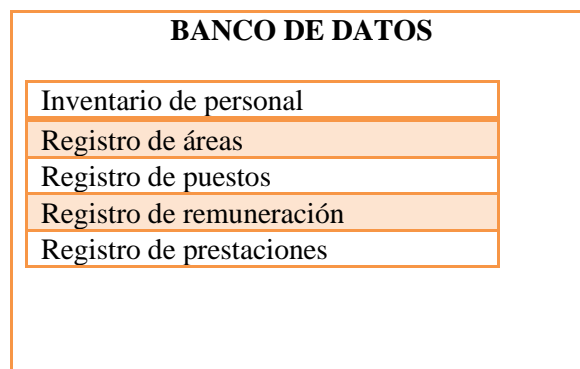
El desarrollo organizacional considera a la organización como un sistema total y se compromete a mejorar la eficiencia de ésta al largo plazo, por medio de intervenciones constructivas en los procesos y en las estructuras organizacionales. La organización se adapta al cambio, el desarrollo

organizacional implica un proceso de tres etapas: recopilación de datos, diagnóstico organizacional y acción de intervención. (Chiavenato, 2011)

## 5. Auditoría

### a) Banco de datos y Sistemas de información

El banco de datos se refiere a un sistema que tiene como fin almacenar datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información.



**Figura 6-1:** Banco de datos de recursos humanos

Fuente: (Chiavenato, 2007)

Realizado por: Iza, A. 2020

### b) Auditoría de Recursos Humanos

El control o auditoría de recursos humanos abarca el banco de datos, sistemas de información y auditorías de recursos humanos. El control involucra un proceso de cuatro etapas que son: crear los estándares deseados, evaluar el desempeño, comparar el desempeño con los estándares deseados y aplicar medidas correctivas para eliminar o corregir las desviaciones. El control se fundamenta en la información y ésta es obtenida por medio del procesamiento de datos. (Chiavenato, 2007)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

La finalidad de la presente investigación consiste en analizar la relación entre la gestión de talento humano y la optimización de recursos de la empresa Dispostes Cia. Ltda; a través de este análisis se puede entender el valor del talento humano dentro de una organización, ya que sin las personas no existiría una organización; si se requiere que el talento humano mejore en su desempeño laboral; hoy en el mundo competitivo y globalizado se debe dotar de conocimientos al personal, estar en constante actualización y adaptarse a los cambios tecnológicos para afrontar a las diversas problemáticas en el trabajo aportando resoluciones saludables, ya que a través de esta investigación se podrá encontrar diversos aspectos que no permiten que el personal se desempeñe de una manera correcta.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo cualitativo porque se efectuó recolecciones y análisis de datos que sirvieron para satisfacer inquietudes de la investigación mediante un análisis minucioso, el mismo que fue útil para conocer la realidad empresarial.

##### 2.1.1 *Enfoque Cuantitativo*

Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el propósito de analizar el comportamiento y probar teorías. (Sampieri, 2014)

La presente investigación fue de carácter cuantitativo, porque se basó en la recopilación, análisis de la información y de los datos numéricos que intervienen en cada uno de los procesos es decir para evaluar los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, además en la realización de las fichas de indicadores, cuyos datos ayudaron a determinar los resultados y conclusiones.

##### 2.1.2 *Enfoque Cualitativo*

Estudia los contextos estructurales y situacionales, tratando de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. (Domínguez, 2007)



Para comprender la realidad del área de Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda se utilizó métodos de recolección de datos como la observación, entrevista y encuestas a toda la población de la empresa por la descripción de procesos utilizados para reunir y refinar la información necesaria y pertinente para la estructura del trabajo de investigación, lo cual permite una relación directa entre el investigador y las personas que forman parte de la empresa.

## **2.2 Nivel de investigación**

### **2.2.1 *Descriptivo***

Según Sierra (2020) indica que la investigación descriptiva es aquella donde se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio.

En el trabajo se aplicó la investigación descriptiva para definir la realidad del área de Talento Humano describiendo los procesos existentes y analizándolos además en la incidencia de la gestión de talento humano y como esta actúa sobre la optimización de recursos en la Empresa Dispostes Cia. Ltda.

Básicamente la investigación fue descriptiva, ya que a través de la realización de los papeles de trabajo (diagramación de procesos, fichas de procesos, fichas de indicadores) se levantó la parte documental del sistema de gestión por procesos para la gestión del talento humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda.

## **2.3 Diseño de investigación**

### **2.3.1 *Según la manipulación de la variable independiente***

#### **No experimental**

El diseño de investigación no experimental, se refiere a la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Malhotra, 2004)

Se utilizó el método no experimental porque solo se analizó el impacto que tendría los procesos en la aplicación, el efecto que originó una vez recolectados los datos y asimismo aplicado para el desarrollo del trabajo.

### **2.3.2 *Según las intervenciones en el trabajo de campo***

#### **Transversal**

Para Malhotra (2004) Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

En el estudio solo se recolectó y analizó datos en un período de tiempo específico, por lo que es considerado un estudio de tipo no experimental y transversal.

### **2.4 Tipo de estudio**

#### **2.4.1 *De campo***

“Tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio”. (Baena, 2014, pág. 12)

El presente trabajo se realizó en las instalaciones de la empresa Dispostes Cia. Ltda donde la misma presta sus servicios, lo cual nos permitió adentrarnos en la realidad de las personas que la conforman, facilitando la comprensión de los datos que fueron recolectados.

#### **2.4.2 *Documental***

“El trabajo de revisión bibliográfica constituye una etapa fundamental de todo proyecto de investigación y debe garantizar la obtención de la información más relevante en el campo de estudio, de un universo de documentos que puede ser muy extenso”. (Gómez Luna, Navas, Aponte , & Betancourt, 2014, pág. 158)

El presente trabajo de investigación tuvo el propósito de conocer, recoger y asimilar diferentes enfoques conceptuales y teorías de diversos autores con información válida y confiable, adquiriéndose información de fuentes tales como libros, textos e internet sobre Sistema de Gestión por Proceso, posibilitando la comparación y priorización de la información para el tema de investigación.

Además, se utilizó referencias bibliográficas de diversos autores que permitieron sustentar teóricamente el presente trabajo de investigación.

## 2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

### 2.5.1 Población

“La población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernández, 2010, pág. 123)

### 2.5.2 Muestra

“Parte o fracción representativa de un conjunto de una población universo o colectivo, que ha sido obtenida con el fin de investigar ciertas características del mismo”. (Hernández, 2010)

Para la presente investigación no fue necesaria la aplicación de una muestra determinada al personal que labora en la empresa Dispostes Cia. Ltda, ya que su población es muy limitada, se tomó en cuenta el 100% de su población.

La población de la empresa Dispostes Cía Ltda es de 45 trabajadores en total.

Este tema de investigación se desarrolló en la empresa Dispostes Cia. Ltda con la siguiente población dividida en áreas:

**Tabla 1-2:** Población de la empresa dispostes Cia.Ltda

<b>POBLACIÓN PARA LAS ENCUESTAS</b>		
<b>ÁREA DE TRABAJO</b>	<b>PUESTO</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>ADMINISTRATIVA</b>	Contabilidad	1
	Responsable de Ventas	1
	Responsable de Adquisición	1
	Asistente Administrativo	1
	Responsable de Bodega	1
	Guardia	1
	Responsable de Producción	1
	Operador de Arandelas	1
	Operador de Estribos	1
	Amarrador	5
	Alimentador de Áridos	5
	Operador de Hormigonera	1

<b>PRODUCCIÓN</b>	Operador de Motores	5
	Carretillador	5
	Armador	5
	Alisador	1
	Losetero	1
	Operador de Manipulador Telescópico	1
	Asistente de Manipulador Telescópico	1
	Operador de Pórtico Grúa	1
<b>SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b>	Responsable de Prevención de Riesgos	1
<b>CALIDAD</b>	Responsable de Calidad	1
	Asistente de Terminado y Acabado	1
<b>MANTENIMIENTO</b>	Responsable de Mantenimiento	1
	Asistente Eléctrico y Mecánico	1
<b>TOTAL</b>		45
<b>POBLACIÓN PARA LA ENTREVISTA</b>		
<b>ÁREA DE TRABAJO</b>	<b>PUESTO</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>ADMINISTRATIVO</b>	Gerente General	1
<b>TALENTO HUMANO</b>	Responsable de Talento Humano	1
<b>TOTAL</b>		2

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## 2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 2.6.1 Métodos

Los métodos de investigación nos permiten desarrollar de una manera correcta la investigación y así llegar a los resultados planteados.

Los métodos de la investigación según Alan & Cortéz (2017) son:

#### 2.6.1.1 Método inductivo:

Se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales. Mediante este método se formulan las teorías y leyes científicas. El método

inductivo efectúa observaciones, las ordena y clasifica, a fin de extraer conclusiones de ámbito universal partiendo del cúmulo de datos particulares.

Pasos del método inductivo: el proceso inductivista es el siguiente:

- Realización de observaciones sistemáticas de los hechos particulares y registro de los mismos.
- Análisis de los hechos observados, comparando y clasificando la información.
- Establecimiento de posibles explicaciones de las relaciones existentes entre los hechos observados.
- Inducción: extracción del principio general a partir de las experiencias particulares observadas.
- Formulación de los enunciados universales (ley, teoría, principios o postulados) derivados del proceso inductivo.

Este método inductivo en la presente investigación hace referencia a la observación, que fue parte importante en las visitas permanentes que se realizó en cada uno de los puestos de trabajo de la empresa Dispostes Cia. Ltda, además se analiza los procesos internos y actividades que se realiza en área de Talento Humano, para luego tener una conclusión general de los procesos realizados, que permita la mejora continua del Sistema de Gestión por Procesos.

- **Método Deductivo:** es aquel procedimiento investigativo que inicia con la observación de un hecho o problema, permitiendo la formulación de una hipótesis que explique provisionalmente dicho problema, la misma que mediante procesos de deducción, determina las consecuencias básicas de la propia hipótesis, para de esta forma someterla a verificación refutando o ratificando el pronunciamiento hipotético inicial.

Pasos del método deductivo:

- \_ Observación de hechos: Planteamiento de problema.
- \_ Formulación de hipótesis.
- \_ Deducción de consecuencias de la hipótesis.
- \_ Contrastación/Verificación de hipótesis.
  - No se confirma: se refuta la hipótesis.
  - Si se confirma: se demuestra validez de hipótesis.
    - Establecimiento de leyes o teorías.

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método deductivo, que parte de los conceptos, definiciones y demás información bibliográfica acerca del sistema de gestión por procesos, comenzando así la recolección de la información general de la empresa Dispostes Cia. Ltda la misma fue obtenida de manera presencial y directa en las áreas en donde se levantó la información.

#### 2.6.1.2 *Técnicas*

Las técnicas que se emplearon en la empresa Dispostes Cia. Ltda para recopilar información son:

- Encuesta: Según Díaz (2001) dice que la encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener y posteriormente analiza los datos individuales para obtener una conclusión global.  
Las encuestas se aplicaron de manera individual al personal de todas las áreas de la empresa con la finalidad de obtener información.
- Entrevista: Es una técnica en la cual se utiliza preguntas abiertas con el fin de obtener información de primera fuente, en la empresa Dispostes Cia. Ltda se realizó al Responsable de Talento Humano y al Gerente General.
- Observación Directa: se aplicó en las encuestas individuales en el lugar donde se desarrollan las actividades, con el propósito de generar un criterio del ambiente de trabajo del personal.

#### 2.6.1.3 *Instrumentos*

En el proyecto de investigación se utilizó como instrumentos:

- Guía de entrevista se aplicó al Responsable de Talento Humano de manera personal y directa la misma contenía preguntas abiertas previamente establecidas que ayudaron a despejar inquietudes.
- Cuestionario de encuesta, con preguntas previamente establecidas de tipo cerradas estas se las realizó de manera personal a todos los trabajadores de la empresa con la finalidad de obtener información veraz y confiable, la misma que identificó dificultades que sirvió para despejar inquietudes y benefició al desarrollo de la investigación en la empresa Dispostes Cia. Ltda.

- Fichas de Observación, comprendió los papeles de trabajo de los procesos diagramados, fichas de procesos, fichas de indicadores y documentos obtenidos durante el transcurso de la presente investigación.

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 Resultados**

Posteriormente a la aplicación de las encuestas a todos los empleados que laboran en la empresa Dispostes Cia. Ltda, se llevó a cabo la tabulación de los resultados obtenidos, conjuntamente se adjuntaron los anexos y sus resultados se muestran a continuación con su análisis.



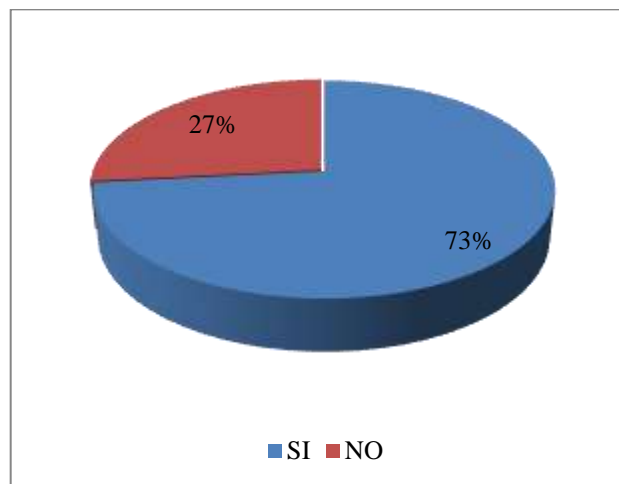
### 3.1.1 Resultado de la encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Dispostes Cia. Ltda.

**Pregunta 1.-** ¿Usted ingreso a laborar en la empresa Dispostes Cia? Ltda., bajo un proceso de convocatoria de personal?

**Tabla 1-3:** Convocatoria de personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	33	73%
NO	12	27%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020  
Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 1-3:** Convocatoria de Personal  
Realizado por: Iza, A. 2020

#### **Análisis e Interpretación**

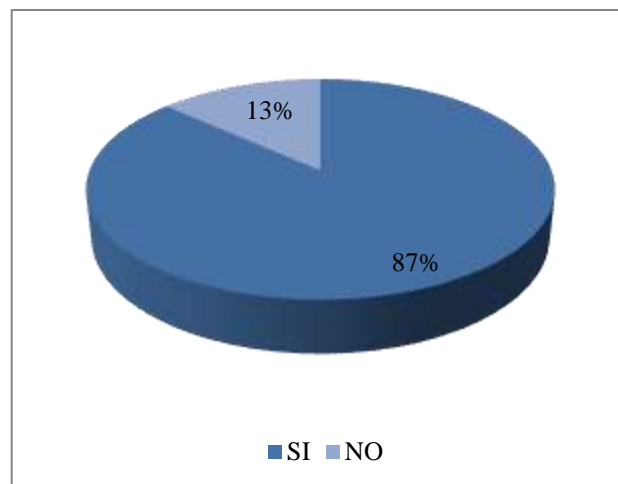
El 73% de los encuestados, indicaron que si ingresaron a laborar en la empresa Dispostes Cia. Ltda., bajo un proceso de convocatoria de personal, mientras que el 27% restante respondieron que no. Es muy importante que exista un adecuado proceso de selección de personal en este se incluye a la convocatoria de personal como un punto clave con el fin de encontrar talento nuevo y gente de calidad. Se puede afirmar que la mayoría de encuestados fue parte del proceso de convocatoria; mientras que el resto de empleados no ingresaron mediante este proceso a la empresa.

**Pregunta 2.-** ¿Se tiene establecido de forma oportuna los procesos de selección del personal?

**Tabla 2-3:** Procesos de selección del personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	87%
NO	6	13%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020  
Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 2-3:** Procesos de selección del personal  
Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

Como se puede observar en la gráfica del total de encuestados, el 87% indica que se tienen establecidos los procesos de selección del personal, mientras que el 13% indica que no. La mayoría señalan que se tiene establecido los procesos de selección de personal; mientras que el resto no, por lo cual en el pequeño grupo de encuestados que indica que no se sobrentiende que desconocen la existencia de este tipo de procesos por ello es importante que los colaboradores tengan conocimiento y se familiaricen con este tema, contar con procesos de selección adecuados y eficientes logran un mejor desempeño de los colaboradores.

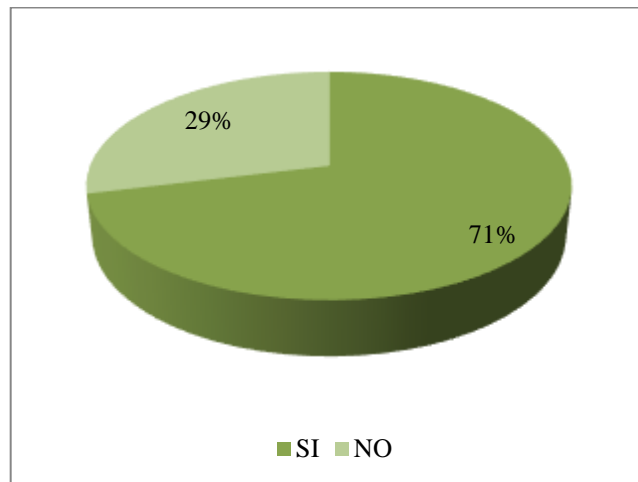
**Pregunta 3.-** ¿Cuándo usted ingreso a la empresa fue participe de un proceso de inducción?

**Tabla 3-3:** Proceso de inducción

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	71%
NO	13	29%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 3-3:** Proceso de inducción

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

La mayoría de encuestados en esta pregunta respondió que fue participe de un proceso de inducción es decir el 71% del total, mientras que el 29% de encuestados es decir el resto no fue participe de dicho proceso, se puede concluir que el proceso de inducción no fue igualitario para todos los colaboradores, esto puede darse por diversas razones como: falta de tiempo, falta de planificación o cualquier tipo de interferencia en el proceso, lo que significa que solo en ciertas áreas de la empresa se está dando este proceso de inducción

Cabe recalcar que es necesario un proceso de inducción para lograr que el nuevo personal se integre y se direcciona con los objetivos de la empresa.

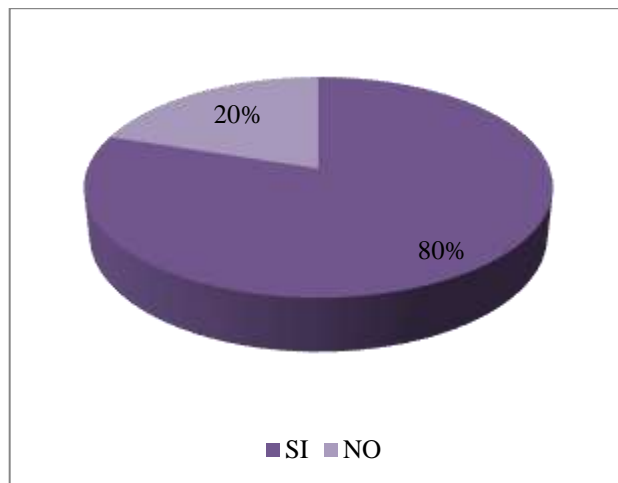
**Pregunta 4.-** ¿Conoce usted si la empresa cuenta con procesos y métodos que permita evaluar su desempeño en el trabajo?

**Tabla 4-3:** Evaluación de desempeño

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	80%
NO	9	20%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 4-3:** Evaluación de desempeño

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

En esta pregunta el 80% de los colaboradores indica que si conoce la existencia de procesos y métodos para evaluar el desempeño en la empresa, mientras que el 20% desconoce sobre este tipo de procesos. De acuerdo con estos resultados podemos darnos cuenta que los métodos y procesos de evaluación de desempeño que se lleva a cabo dentro de la empresa por parte del área de talento humano, no se está transmitiendo de manera general a todos los trabajadores.

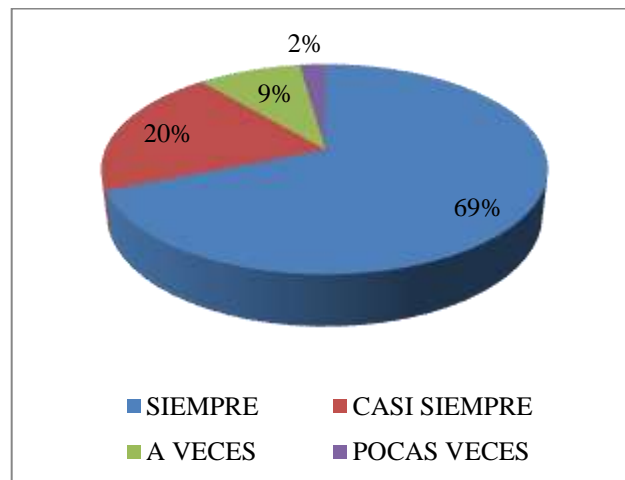
**Pregunta 5.-** ¿Los parámetros de evaluación establecidas facilitan y mejoran su desempeño?

**Tabla 5-3:** Mejora del desempeño

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	31	69%
CASI SIEMPRE	9	20%
A VECES	4	9%
POCAS VECES	1	2%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 5-3:** Mejora del desempeño

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados el 69% de los trabajadores indica que siempre los parámetros de evaluación establecidas facilitan y mejoran su desempeño en el puesto de trabajo, mientras que el 20% de los trabajadores cree que casi siempre su aporte es bueno para mejorar, el 9% señala que a veces se logra mejorar el desempeño con este tipo de evaluaciones y tan solo el 2% del total de trabajadores considera que pocas veces los parámetros de evaluación mejoran su desempeño dentro de la empresa.

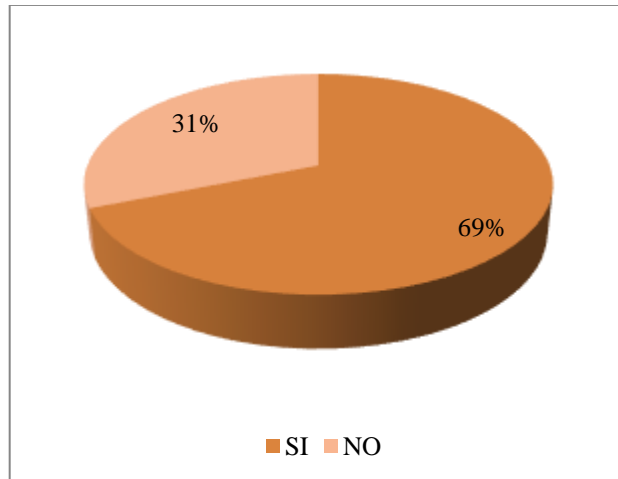
**Pregunta 6.-** ¿Conoce usted con detalle cuáles son las funciones, responsabilidades, procedimientos y procesos del área de Talento Humano?

**Tabla 6-3:** Área de talento humano

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	31	69%
NO	14	31%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 6-3:** Área de talento humano

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

En esta pregunta la mayor parte de encuestados conoce cuáles son las funciones, responsabilidades, procedimientos y procesos del área de Talento Humano, esto corresponde a un total del 69%, pero el 31% restante de encuestados no conoce de manera precisa lo que le concierne en el área de Talento Humano, lo que nos hace comprender que se debe difundir las diversas responsabilidades que abarca el área de Talento Humano para que cada trabajador se mantenga informado.

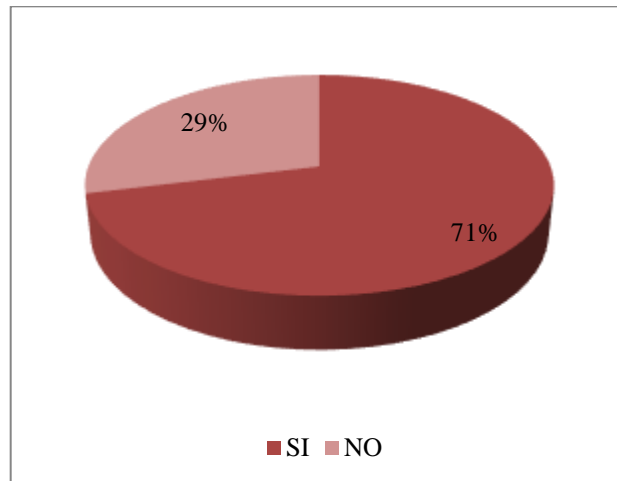
**Pregunta 7.-** ¿Realiza usted funciones y actividades que no le corresponden a su cargo?

**Tabla 7-3:** Funciones y actividades

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	71%
NO	13	29%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 7-3:** Funciones y actividades

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

Dentro de la empresa un 71% de los trabajadores señala que realiza funciones y actividades que no le corresponden a su cargo lo que significa que más de la mitad de los trabajadores han realizado diversas actividades diferentes a las de su puesto de trabajo, mientras que el otro 29% no ha realizado actividades ajenas a su puesto de trabajo. Cabe recalcar que el porcentaje más alto indica que la empresa cuenta con trabajadores polifuncionales que logran desenvolverse en diversas área de la empresa específicamente en el área de producción por lo que la falta de un trabajador no afecta en el desarrollo de la producción, en cambio el porcentaje menor indica que existe personal que debe regirse a desarrollar solo las actividades que le corresponden en su puesto de trabajo esto se refiere al área administrativa.

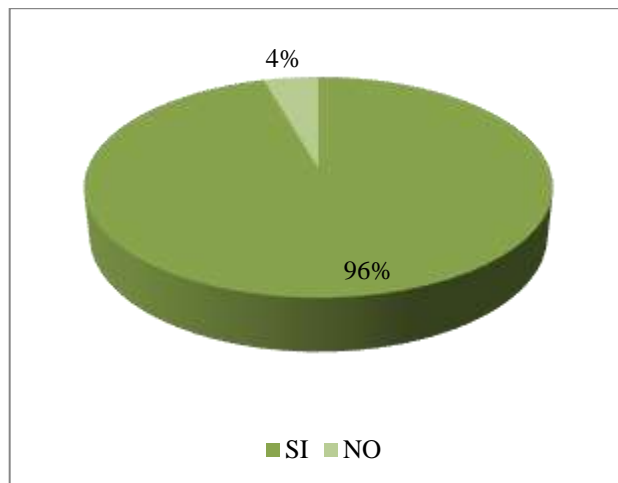
**Pregunta 8.-** ¿Existe una planificación para las capacitaciones al personal por parte de la empresa?

**Tabla 8-3:** Planificación capacitaciones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	43	96%
NO	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 8-3:** Planificación capacitaciones

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

El 96% de los encuestados, indicaron que si existe una planificación para las capacitaciones al personal por parte de la empresa, mientras que el 4% restante respondieron que no. Se puede comprender que los encuestados en su mayoría señalaron que las capacitaciones se realizan tras una previa capacitación.

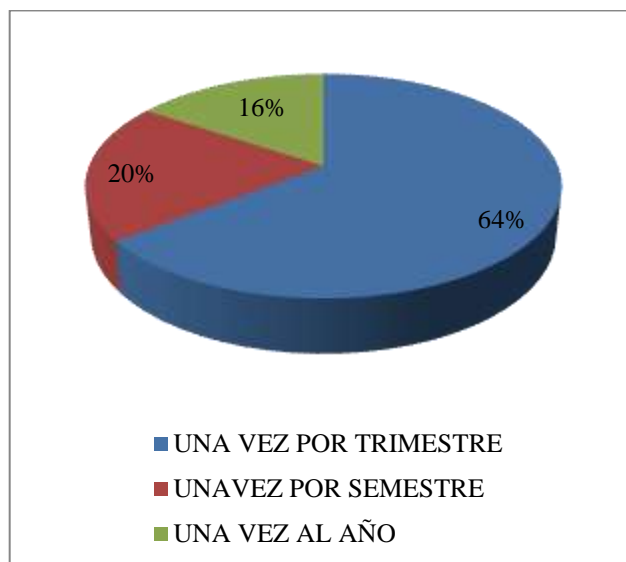


**Pregunta 9.-** Desde que usted forma parte de la empresa ¿Con qué frecuencia ha formado parte de capacitaciones?

**Tabla 9-3:** Frecuencia de capacitaciones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
UNA VEZ POR TRIMESTRE	29	64%
UNA VEZ POR SEMESTRE	9	20%
UNA VEZ AL AÑO	7	16%
UNA VEZ CADA DOS AÑOS	0	0%
SUPERIOR A LOS DOS AÑOS	0	0%
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020  
Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 9-3:** Frecuencia de capacitaciones  
Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

Del total de los encuestados el 64% señaló que la frecuencia de las capacitaciones ha sido una vez por trimestre, el 20% indicó que han recibido capacitaciones una vez por semestre mientras que el 16% restante respondió que una vez al año. Los encuestados dieron a notar que uno de los fuertes de la empresa es la capacitación, ya que la gran mayoría indica que la empresa brinda capacitaciones constantemente con el fin de mejorar el desarrollo de la empresa.

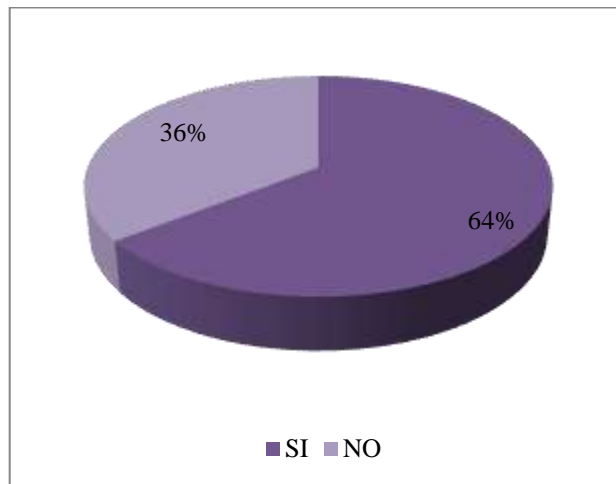
**Pregunta 10.-** ¿Existen políticas de crecimiento salarial en la empresa?

**Tabla 10-3:** Crecimiento salarial

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	29	64%
NO	16	36%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 10-3:** Crecimiento salarial

Realizado por: Iza, A. 2020

**Análisis e Interpretación**

Más de la mitad de los trabajadores es decir el 64% respondió en esta pregunta que si existen políticas de crecimiento salarial en la empresa y el restante 36% del total de trabajadores indica que no existe este tipo de políticas. Cabe recalcar que el porcentaje más elevado se debe a que en el área de producción si se llega a un acuerdo en el que si existe aumento del salario esto depende de la producción es decir a mayor producción mayor es la remuneración que se recibe, en cambio en el porcentaje restante se refiere al área administrativa en la que no existe este tipo de beneficios salariales.

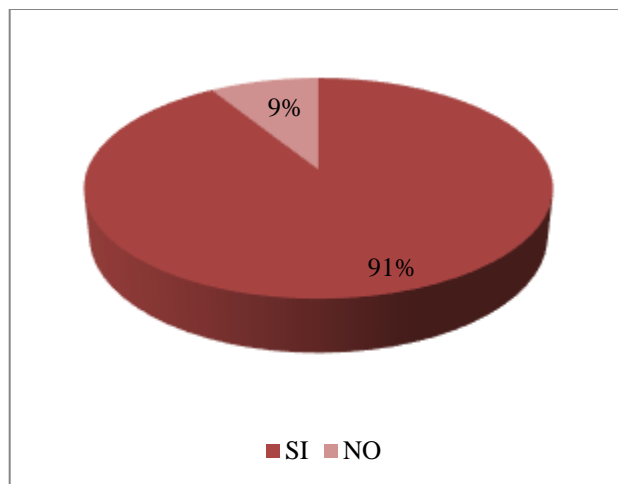
**Pregunta 11.-** ¿Su inmediato superior le motiva, se preocupa y le apoya en sus actividades para el mejoramiento profesional y personal?

**Tabla 11-3:** Mejoramiento profesional y personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	41	91%
NO	4	9%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 11-3:** Mejoramiento profesional y personal

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

En esta pregunta, la mayor parte de los trabajadores señalan que su inmediato superior motiva, se preocupa y apoya en las actividades para el mejoramiento profesional y personal es decir están de acuerdo con la gestión de su inmediato, esto significa el 91% y tan solo un 9% de los trabajadores considera que la gestión de su inmediato superior no cumple con la función de motivar su desempeño.

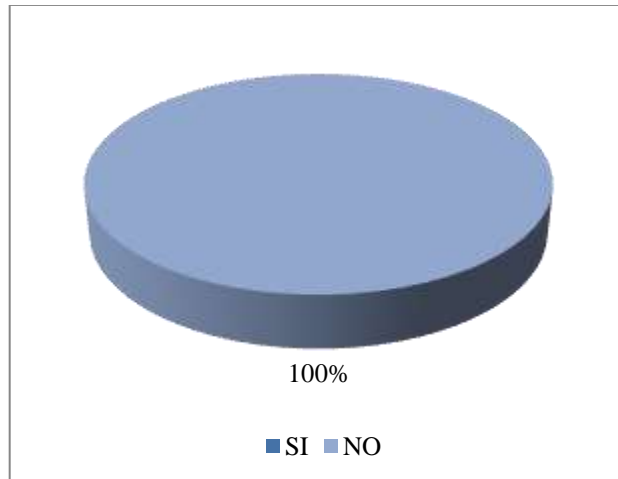
**Pregunta 12.-** ¿La empresa cuenta con manuales de procesos que detallen de forma adecuada la funcionalidad de los puestos de trabajo?

**Tabla 12-3:** Manuales de procesos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	45	100%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 12-3:** Manuales de procesos

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

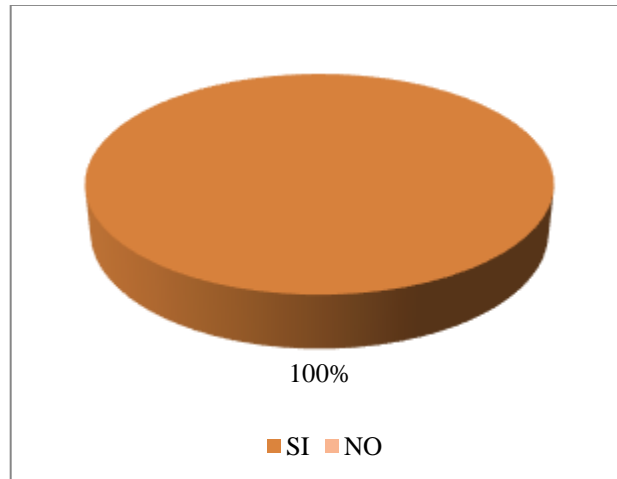
El 100% de los trabajadores encuestados indican que la empresa no cuenta con manuales de procesos que detallen de forma adecuada la funcionalidad de los puestos de trabajo. Por lo tanto es necesario desarrollar un manual que sirva de guía de los puestos de trabajo en el área de Talento Humano.

**Pregunta 13.-** ¿La empresa cuenta con reglamento interno que permita dirigir adecuadamente las operaciones de la misma?

**Tabla 13-3:** Reglamento interno

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	45	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020  
Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 13-3:** Reglamento interno  
Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los trabajadores indica que la empresa si cuenta con un reglamento interno que permite dirigir adecuadamente las operaciones de la misma. Se puede señalar que la existencia del reglamento interno es indispensable para resolver conflictos con el personal en el caso de que existan.

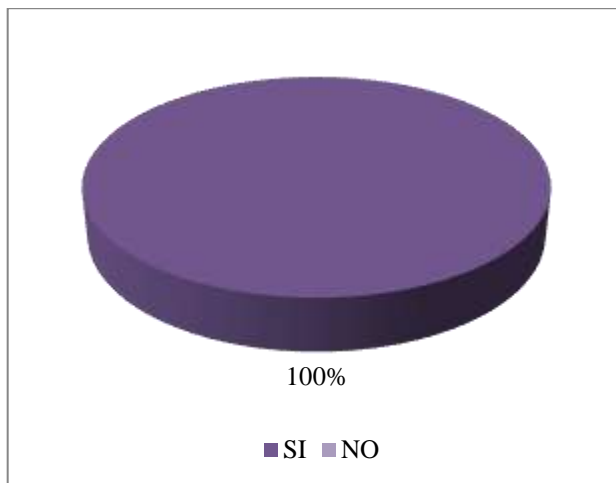
**Pregunta 14.-** ¿Considera usted que la creación de un sistema de gestión por procesos para la gestión del talento humano optimizará los recursos?

**Tabla 14-3:** Sistema de gestión por procesos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	45	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada, Dispostes Cia.Ltda., 2020

Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 14-3:** Sistema de gestión por procesos

Realizado por: Iza, A. 2020

### **Análisis e Interpretación**

Según la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Dispostes Cia. Ltda, el 100% es decir, la totalidad manifestaron que consideran que la creación de un sistema de gestión por procesos para la gestión del talento humano optimizará los recursos ya que permitirá mejorar los procesos y procedimiento en el área de Talento Humano.

**Resultado de la entrevista dirigida al Responsable del Área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda.**

1. ¿Existe un Sistema de Gestión por Procesos en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda?  
Directamente no hay el sistema de gestión por procesos en el área de talento humano pero sin embargo en ciertas áreas se logra manejar de una manera adecuada los procesos depende del ingeniero industrial que se encuentra en la fábrica, es el que lleva todos los pasos a seguir aquí en la fábrica.
2. ¿Cree usted que es necesario una mayor información sobre el tiempo, pasos y procedimientos que se necesita para la ejecución de los procesos en el área de Talento Humano?  
Claro es de gran importancia ampliar la información mientras pasa el tiempo hay que ir perfeccionando de acuerdo a los pasos que se siguen se trata de alinear a la mejora por ello se necesita de información acertada.
3. ¿Considera usted que para la toma de decisiones se debe mejorar la información sobre la Gestión por Procesos?  
Es súper importante contar con información clara que facilite la toma de decisiones por ello en lo referente a gestión por procesos se puede mejorar de acuerdo a los pasos que nos pide el ministerio de trabajo, nosotros llevamos toda la documentación para cumplir con las especificaciones, para mejorar es necesario estar alineados al pedido del ministerio y claro que influye en las decisiones porque todo decisión es en bien de los trabajadores.
4. ¿Cree usted que la implementación de un Sistema de Gestión por Procesos permite optimizar los recursos?  
Claro lógicamente si se realiza un sistema es para mejorar no para bajar la calidad, un sistema siempre va a estar vinculado en la mejora de todos los pasos que se tenga que hacer en la empresa para disminuir el tiempo en los mismos además este sistema aportaría efectivamente al desarrollo de la empresa así poder satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.
5. ¿Con qué frecuencia se revisan los procesos y procedimientos del área de Talento Humano?  
Con el fin de continuar mejorando como empresa constantemente buscamos la mejora de los procesos de la empresa, con la ayuda del gerente y mi persona como responsable del área de Talento Humano.

### 3.2 Discusión de resultados

En la presente investigación se puede determinar que la idea a defender sobre el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos brindará al área de Talento Humano procesos documentados que puede estandarizar con el fin de crear una cultura organizativa y sobre todo mejorando la optimización de recursos en la empresa, mediante el trabajo de campo se puede determinar los problemas principales, falencias y errores que se producen por la falta de procesos, ya que en el área de Talento Humano todos los procesos que se originan en esta área se realizan de manera empírica, esto ocasiona excesiva carga laboral, inadecuada distribución de funciones en los cargos administrativos y operativos, desmotivación y poco control a los trabajadores, duplicidad de funciones, demoras, pérdida de tiempo y dinero, logrando que no exista un adecuado desempeño del personal; lo cual valida la idea a defender al coincidir que los procesos no se encuentran normados ni documentados dentro de la empresa, es por ello que se sugiere la creación del sistema.

Con el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda, ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, se inició con un cambio en la cultura organizacional con el apoyo del Gerente General y Responsable de Talento Humano, quienes autorizan y aprueban la planificación, documentación para el sistema de gestión por procesos en dicha área, con el objetivo de mejorar la optimización de recursos.

Respecto a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal de la empresa Dispostes Cia. Ltda., se pudo determinar que si es necesario contar con el Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano, que mejore la optimización de recursos.

- ¿Usted ingreso a laborar en la empresa Dispostes Cia. Ltda bajo un proceso de convocatoria de personal?
- ¿Se tiene establecido de forma oportuna los procesos de selección del personal?
- ¿Cuándo usted ingreso a la empresa fue participe de un proceso de inducción?
- ¿Conoce usted si la empresa cuenta con procesos y métodos que permita evaluar su desempeño en el trabajo?
- ¿Los parámetros de evaluación establecidas facilitan y mejoran su desempeño?
- ¿Conoce usted con detalle cuáles son las funciones, responsabilidades, procedimientos y procesos del área de Talento Humano?
- ¿Realiza usted funciones y actividades que no le corresponden a su cargo?
- ¿Existe una planificación para las capacitaciones al personal por parte de la empresa?



- Desde que usted forma parte de la empresa ¿Con qué frecuencia ha formado parte de capacitaciones?
- ¿Existen políticas de crecimiento salarial en la empresa?
- ¿Su inmediato superior le motiva, se preocupa y le apoya en sus actividades para el mejoramiento profesional y personal?
- ¿La empresa cuenta con manuales de procesos que detallen de forma adecuada la funcionabilidad de los puestos de trabajo?
- ¿La empresa cuenta con reglamento interno que permita dirigir adecuadamente las operaciones de la misma?
- ¿Considera usted que la creación de un sistema de gestión por procesos para la gestión del talento humano optimizará los recursos?

Específicamente con la pregunta N°14 se logra comprobar la idea a defender pues los colaboradores de la empresa Dispostes Cia. Ltda, en su totalidad manifestaron que consideran que la creación de un sistema de gestión por procesos para la gestión del talento humano optimizará los recursos ya que permitirá mejorar los procesos y procedimiento en el área de Talento Humano.

Por consiguiente es necesario comenzar, identificando cada una de las actividades del personal de la empresa Dispostes Cia. Ltda, mediante el levantamiento de procesos posteriormente diagramar los procesos, elaborar fichas de procesos, por último la verificación de los mismos.

### 3.3 Propuesta

#### 3.3.1 Título

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA

#### 3.3.2 Resumen Ejecutivo de la Empresa

##### Antecedentes Históricos

La empresa DISPOSTES CIA. LTDA, de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi, inicia sus actividades en Abril del 2017, obteniendo desde sus inicios un gran crecimiento que se mantiene en todos los años posteriores pues cuentan con experiencia en el diseño y construcción de redes para proyectos inmobiliarios, industriales y comerciales logrando posicionarse poco a poco en el mercado ecuatoriano. Cuenta con una planta de producción para la fabricación de postes de hormigón armado. DISPOSTES CIA. LTDA fabrica postes de hormigón con las técnicas más avanzadas para construir las líneas o alumbrados con garantía, seguridad y economía con los mejores precios y productos, día a día se busca mejorar la calidad para el consumidor por ello se cuenta con productos que cumplen con sellos de calidad INEN 1965.

DISPOSTES CIA. LTDA busca un liderazgo local y nacional apoyado en la más alta tecnología y en la solvencia profesional de su grupo humano como base primordial para su proyección a mercados más amplios y sostener así un crecimiento nacional acorde con las condiciones de la demanda.

##### Tabla 15-3: Identificación de la empresa

<b>Razón social:</b>	Fabricación, comercialización de postes de hormigón armado O&M Dispostes Cia. Ltda
<b>Ruc:</b>	0591739204001
<b>Actividad económica:</b>	Fabricación de componentes estructurales y materiales prefabricados para obras de construcción o de ingeniería civil de hormigón. Fabricación de mezclas preparadas y secas para hormigón y mortero corte, tallado y acabado de la piedra para construcción.
<b>Representante legal:</b>	Ing. Mallitasig Panchi Oscar Gonzalo

**Dirección:** Planta Industrial y Oficina Matriz ubicada en Latacunga Parroquia San Buenaventura, Barrio: Chile, Calle San Francisco de Asis.

**Dirección web:** [http://www.diselectricecuador.com/public\\_html/web/la-empresa/](http://www.diselectricecuador.com/public_html/web/la-empresa/)

### **Misión**

DISPOSTES CIA. LTDA es una empresa dedicada a la promoción, fabricación y comercialización de Postes de Hormigón Armado.

Se trabaja con el compromiso de satisfacer las necesidades de calidad y cumplimiento de sus clientes dentro de unas relaciones de mutuo respeto dentro del marco de sus obligaciones contractuales, para beneficio del entorno social, cultural y económico, sin desatender el cuidado de nuestro medio ambiente en todo el territorio nacional. (Dispostes Cia. Ltda, 2017)

### **Visión**

Se busca un liderazgo local y nacional apoyado en la más alta tecnología y en la solvencia profesional de su grupo humano como base primordial para su proyección a mercados más amplios y sostener así un crecimiento nacional acorde con las condiciones de la demanda.

Para fines de esta década DISPOSTES CIA. LTDA quiere ser una de las empresas líderes en el Ecuador en calidad, tecnología y eficiencia en la fabricación, comercialización de postes de hormigón armado, trabajando en equipo con la mejor gente para buscar óptimos resultados y el reconocimiento como tal a nivel nacional.

### **Valores**

**Calidad:** productos que cumplan con sellos de calidad INEN 1965.

**Compromiso:** hacia nuestros empleados y clientes

**Justicia:** garantizar el bienestar laboral, y fomentar políticas de crecimiento profesional

**Responsabilidad:** garantizar estabilidad y buenas condiciones laborales con nuestros empleados. Responsabilidad en la entrega de productos de calidad a nuestros clientes

**Trabajo en equipo:** integración de todos los miembros de la empresa al grupo laboral

**Honestidad:** en la entrega oportuna de los productos y de esta forma ganar la confianza de nuestros clientes.

## Política de calidad

Se define la política de calidad adecuada a los propósitos de la Empresa, las expectativas y necesidades de sus clientes internos y externos.

DISPOSTES CIA. LTDA tiene como política de calidad, la producción de postes de hormigón armado y vibrado que sean reconocidos por sus niveles de calidad y excelencia, que cumplan con los requisitos de la normativa ecuatoriana, buscamos la completa satisfacción de nuestros cliente internos y externos, apoyados en un ambiente de mejora continua.

## Slogan y Logotipo

Para situar los productos y servicios en la mente de los clientes se utilizará el siguiente SLOGAN:

*Dispostes tu equipo ideal*

La empresa se identifica con su LOGOTIPO que refleja su identidad y su razón de ser.



**Figura 1-3:** Logo de la empresa  
Realizado por: Dispostes Cia.Ltda

## Estructura Organizacional

Dispostes Cia. Ltda, cuenta con un organigrama estructurado para cada una de las áreas de trabajo que se han creado en la empresa, las áreas son:

**Tabla 16-3:** Estructura orgánica de la empresa Dispostes Cia. Ltda

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA DISPOSTES CÍA. LTDA.	
<b>Nivel directivo</b>	
1.	Junta de Socios
1.1.	Gerente General
<b>Nivel de asesoría</b>	
1.2.	Asesoría
<b>Nivel operativo</b>	
2.	Área administrativa

2.1.	Contabilidad
2.2.	Responsable en ventas
2.3.	Responsable en adquisición
2.4.	Asistente administrativo (Nivel de Apoyo)
2.5.	Responsable de bodega
2.6.	Guardia
<b>3. Área de Talento Humano</b>	
3.1.	Responsable de Talento Humano
<b>4. Área de producción</b>	
4.1.	Responsable de producción
4.1.1.	Losetero
4.1.2.	Operador de arandelas
4.1.3.	Operador de estribos
4.1.4.	Amarrador
4.1.5.	Operador de hormigonera
4.1.6.	Alimentador de áridos
4.1.7.	Operador de motores
4.1.8.	Carretillador
4.1.9.	Armador
4.1.10.	Alisador
4.1.11.	Operador del manipulador telescópico
4.1.12.	Asistente del manipulador telescópico
4.1.13.	Operador del pórtico grúa
<b>5. Área de Mantenimiento</b>	
5.1.	Responsable de mantenimiento
5.2.	Asistente eléctrico y mecánico
<b>6. Área de Seguridad y Salud Ocupacional</b>	
6.1.	Responsable de Prevención de Riesgos
6.2.	Comité Paritario de Higiene y Seguridad
<b>7. Área de Calidad</b>	
7.1.	Responsable de Calidad
7.2.	Asistente de terminado y acabado

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

De acuerdo a la estructura organizacional ya detallada, el organigrama de Dispostes Cia. Ltda es el siguiente:



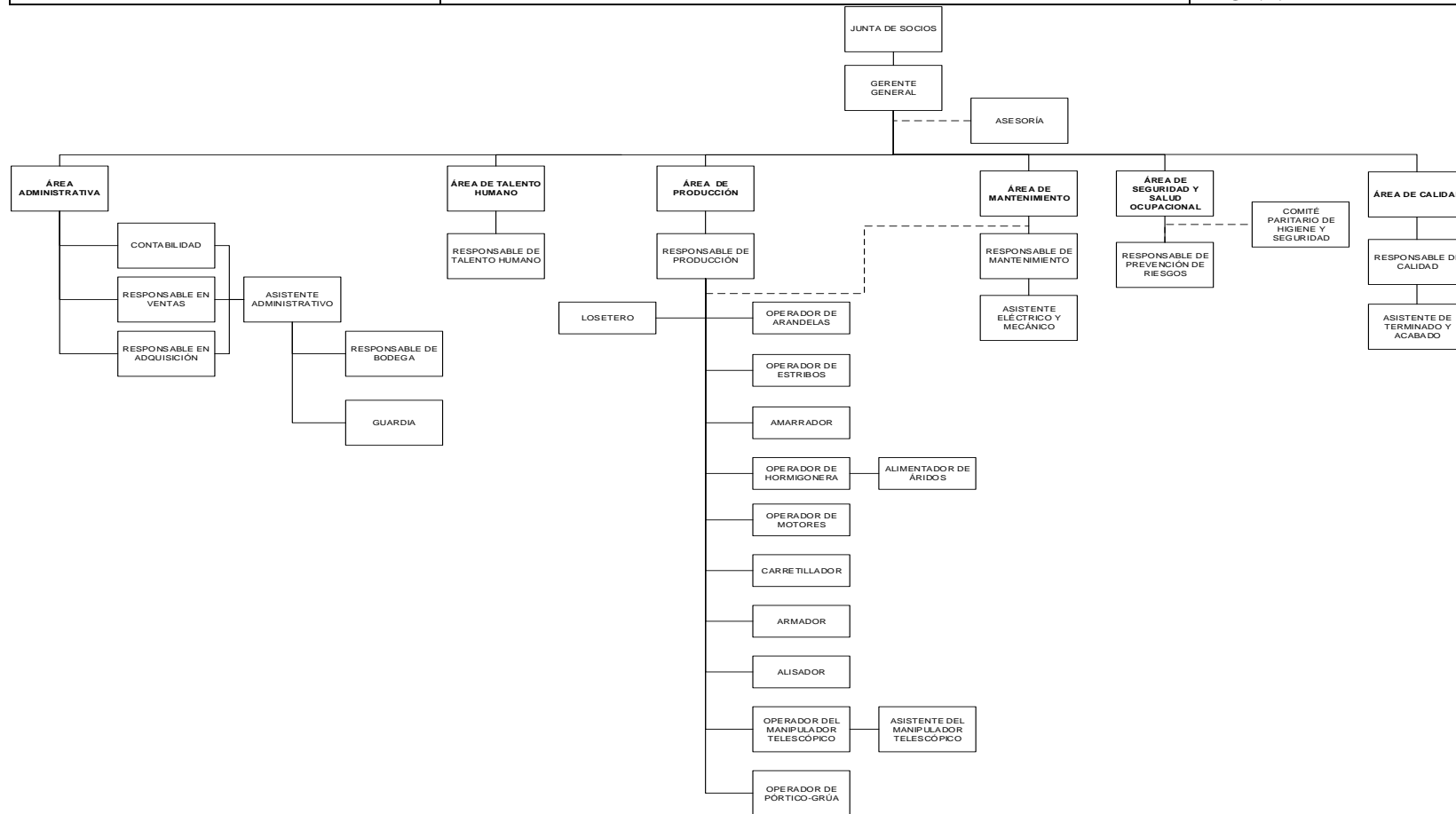
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

**CÓDIGO:** SGTH-DOC-001

**FECHA:** 2019-06-17

**REVISIÓN:** 02

**PÁGINA:** 1 DE 1



**Gráfico 15-3:** Organigrama Dispostes Cia. Ltda

Realizado por: Dispostes Cia. Ltda

### **3.3.3 Contenido de la propuesta**

#### **a) Nombre de la estrategia**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA.

#### **b) Objetivo**

Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Dispostes Cia. Ltda., que mejore la optimización de recursos, sintetizar y documentar de manera detallada las actividades que se realizan en cada proceso y los diferentes procedimientos que los conforman.

#### **c) Responsable**

Responsable de Talento Humano Ing. Mayra Chusín

#### **d) Periodicidad**

El presente documento estará en revisión anual y dependerá del cambio de los procesos que mantenga la empresa y conforme a las necesidades de la misma se podrá ir actualizando y servirá como base para una revaloración de la empresa, sin embargo, si las necesidades tanto internas como externas no han sufrido un cambio significativo se mantendrán muchos de los actuales procesos.

#### **e) Alcance**

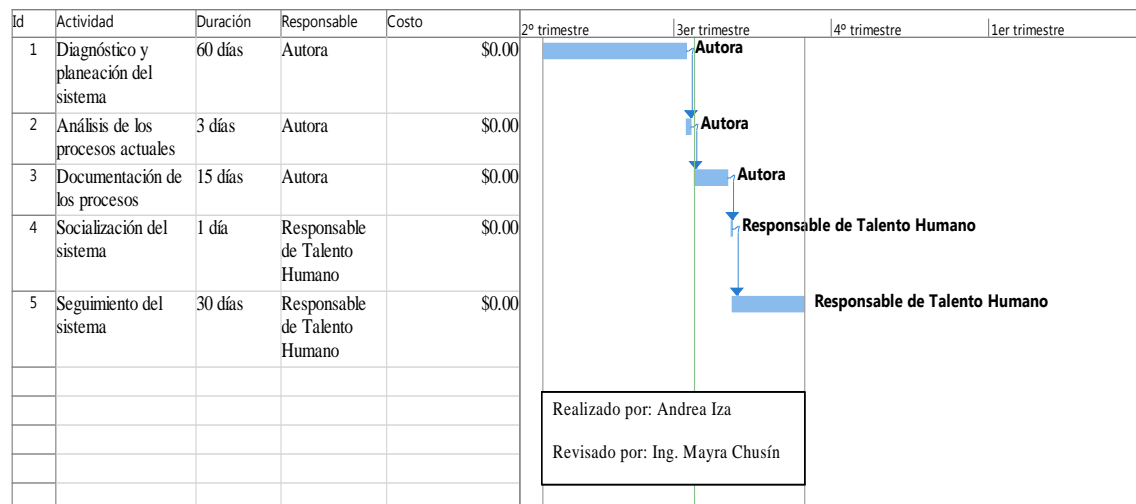
El siguiente sistema de gestión por procesos tiene un alcance en todo tipo de proceso del área de Talento Humano que se realiza en la empresa Dispostes Cia. Ltda.

#### **f) Táctica**

- ✓ Identificación de procesos
- ✓ Ficha de procesos
- ✓ Diagrama de Flujo de procesos
- ✓ Ficha de indicadores

### g) Presupuesto

Para el desarrollo de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Dispostes Cia. Ltda., se propone el siguiente cronograma con su presupuesto.



**Figura 2-3:** Presupuesto sistema  
Realizado por: Iza, A. 2020

### h) Sistema de monitoreo

Todos los procesos propuestos cuentan con una ficha de indicadores para controlar y valorar los resultados que generan en cada uno de los procesos y posteriormente para realizar mejoras en caso de ser necesario.

### i) Presupuesto general de las estrategias planteadas

A continuación, se detalla el presupuesto general de las estrategias que se propone sobre el Diseño un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Dispostes Cia. Ltda., en este presupuesto se encuentran todos los procesos planteados.



**Tabla 17-3:** Presupuesto general de las estrategias planteadas

PROCESO	SUBPROCESO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Planificación	Planificación de requerimientos de personal	Responsable de Talento Humano	Esfero	1	Unidad	\$0.35	\$0.35
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			<b>Total presupuesto proceso planificación</b>				
Integración	Reclutamiento de personas Selección de personas Contratación de personal	Responsable de Talento Humano	Esfero	1	Unidad	\$0.35	\$0.35
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			Carpeta	1	Unidad	\$0.50	\$0.50
			Publicación de convocatoria en un diario local	1	Unidad	\$30.00	\$30.00
			<b>Total presupuesto proceso integración</b>				
Organización	Inducción al nuevo personal Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño	Responsable de Talento Humano	Esfero	1	Unidad	\$0.35	\$0.35
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			Uniformes o dotación	1	Unidad	\$100.00	\$100.00
			Carnet de identificación	1	Unidad	\$5.00	\$5.00
			<b>Total presupuesto proceso organización</b>				
Nómina	Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual Elaboración el rol de pago por renuncias y jubilaciones Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias Ingreso al Sistema del IESS avisos de nuevo sueldo, entrada y salida Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración	Responsable de Talento Humano	Esfero	1	Unidad	\$0.35	\$0.35
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			<b>Total presupuesto proceso organización</b>				

Permanencia	Elaboración acción personal y vacaciones Control de asistencia del personal	Responsable de Talento Humano	Esfero	1	Unidad	\$0.35	\$0.35
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			<b>Total presupuesto proceso permanencia</b>				
Desarrollo	Capacitación Clima laboral	Responsable de Talento Humano	Esfero	45	Unidad	\$0.35	\$15.75
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			<b>Total presupuesto proceso desarrollo</b>				
Auditoría	Actualización y mantenimiento de archivos del área de Talento Humano	Responsable de Talento Humano	Esfero	1	Unidad	\$0.35	\$0.35
			Papel Bond	1	Resma	\$3.00	\$3.00
			Carpeta	1	Unidad	\$0.50	\$0.50
			<b>Total presupuesto proceso auditoría</b>				
<b>TOTAL PRESUPUESTO SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS</b>							<b>\$174.85</b>

Realizado por: Iza, A. 2020

El diseño del SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA, es el resultado del interés del gerente de la empresa en conjunto con el responsable del área de Talento Humano; quienes buscan que con el diseño del sistema de gestión por procesos se cree un cambio de cultura organizacional en el área de Talento Humano, también comenzar un cambio respecto a los procesos para estandarizar la gestión de las actividades que brinda el área que se menciona. Con la presente investigación se realizó un análisis de la parte teórica, logrando identificar las actividades, aplicar metodología para poder estructurar el sistema de gestión y documentar los procesos. Contribuyendo a que la gestión logre identificar, formalizar y diseñar los procesos y por consiguiente cumplir con los objetivos planteados por parte de la empresa que se rige en busca de la calidad, compromiso, eficiencia, eficacia. Finalmente, el diseño del Sistema de Gestión por Procesos está dirigido y orientado en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda, en virtud de que el presente trabajo de investigación por su importancia mejore la optimización de recursos de la misma.



**Gráfico 16-3:** Ciclo de Mejora de la Gestión por Procesos

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Iza, A. 2020

### 3.3.3.1 *Planificación/documentación*

El Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda., nace del interés de la Gerencia y el área de Talento Humano de la empresa, pues mediante esta propuesta se contribuye a la mejora en la optimización de recursos.

En esta etapa de la planificación/ documentación, se inicia identificando las actividades con el fin de obtener información clara y confiable para posteriormente plasmarla en un Sistema de Gestión por Procesos. Para el levantamiento de información de Dispostes Cia. Ltda se realizó una serie de pasos, los cuales se detallan a continuación:



**Gráfico 17-3:** Pasos de la Planificación / Documentación

Fuente: Investigación de campo  
Realizado por: Iza, A. 2020

## 1. Análisis Documental

En el análisis documental se realizó la identificación, recolección, ordenamiento, análisis y síntesis de la información hallada que se relacione directamente con el Sistema de Gestión por Procesos, con el objetivo de obtener información clara que sirva para la elaboración del Sistema, para una mejor identificación de la documentación se ha subdividido de la siguiente manera:

- a) Análisis Documental Interno
  - \_ Contratos del personal que labora en la empresa.
  - \_ Organigrama de la empresa.
  - \_ Reglamento interno.

## 2. Levantamiento de los procesos

Para el levantamiento de los procesos se realizaron las siguientes actividades:

### A. Autorización

Este proceso se inicia con una solicitud al Gerente de la empresa Dispostes Cia. Ltda., pidiendo la autorización para la aplicación de encuestas al personal de la empresa, la entrevista al responsable del área de Talento Humano y el levantamiento de los procesos necesarios.

### B. Sensibilización

Generar conciencia en los colaboradores que laboran en cada una de las áreas de la empresa Dispostes Cia. Ltda, indicar que el gerente permitió realizar este tema de investigación con el propósito de iniciar un cambio en la gestión del talento humano, mejorar en la optimización de recursos; cambiar la gestión tradicional por una nueva gestión por procesos, la cual mejora el trabajo en equipo, buscar el cumplimiento de objetivos en común logrando satisfacer las necesidades del consumidor.

### C. Levantamiento de Procesos













El levantamiento de procesos busca la identificación y descripción de cada una de las actividades y tareas que se realizan en un proceso. El investigador levantó toda la información requerida de los procesos que se realizan en el área de Talento Humano fue la manera cercana para entender la realidad de la empresa Dispostes Cia. Ltda. Para este paso se utilizó lo siguiente:

\_ Ficha de observación

### 3. Diagramación de los Procesos

La diagramación de procesos es una representación gráfica de los procesos que permite representar todo el procedimiento en su totalidad, la cual nos ayudará a analizar y facilitar la observación de opciones de mejoramiento. La simbología gráfica que se utilizó para realizar la diagramación es la que se indica a continuación:

**Tabla 18-3:** Simbología Flujoograma de Procesos

<b>SIMBOLOGÍA BÁSICA DEL FLUJOGRAMA DE INFORMACIÓN</b>	
<b>SÍMBOLO</b>	<b>REPRESENTACIÓN</b>
	<b>Inicio o fin:</b> Determina cuando un proceso comienza y termina.
	<b>Actividad:</b> Describe la actividad que desarrolla un colaborador.
	Actividad con apoyo computacional
	<b>Decisión:</b> Indica una elección en caso de cumplir o no con lo requerido.
	<b>Documento:</b> Expresa el contenido de un documento físico en el proceso.
	<b>Archivo:</b> Señala el almacenamiento permanente de un documento.
	<b>Conector de actividad:</b> Continuación en otra actividad.
	<b>Conector de proceso:</b> Muestra la conexión con otro proceso dentro del diagrama de flujo.
	<b>Flechas de conexión:</b> Indica la dirección del flujo de actividades.
	<b>Transporte:</b> Muestra el traslado de la actividad.
	<b>Demora:</b> Muestra el tiempo en espera o retraso de la actividad.
	<b>Actividad de aprobación:</b> el rol que corresponde solo aprueba.

Fuente: (Pérez, 2004)

Realizado por: Iza, A. 2020

#### 4. Elaboración de Fichas de Procesos

Para la elaboración de las fichas de procesos es necesario identificar cada uno de los recursos de las actividades que se desarrolla en cada proceso como: nombre del proceso, objetivo, responsable, entradas, salidas, insumos e indicadores. Básicamente la ficha de procesos contiene toda la información del proceso, es decir el resumen de los elementos que forman parte de un proceso. A continuación la ficha del proceso que se utilizó:

**Tabla 19-3:** Fichas de procesos

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Determinar el proceso, debe ser un solo proceso.
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Finalidad o motivo que busca.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Se refiere a la persona que ejecuta el proceso
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Sitio donde se ejecuta el proceso.
<b>ENTRADA:</b>	Motivo por el cual inicia el proceso.
<b>SALIDA:</b>	Resultado del proceso.
<b>RECURSOS:</b>	Es aquellos recursos necesarios para la ejecución de las actividades de un proceso: Recursos Humanos, Maquinaria, Equipos, Recursos Económicos, Infraestructura, Vehículo.
<b>INSUMOS:</b>	Es el que no sufre transformación o se emplea en el proceso.
<b>INDICADOR:</b>	Todo proceso necesita evaluarse.

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Iza, A. 2020

## 5. Elaboración de Ficha de Indicador

Es necesario que todo proceso se evalúe de cualquier manera, con el fin de controlar una buena toma de decisiones y por lo tanto mejorar, por ello se requiere una forma de medir. La gestión por procesos busca errores para mejorarlos o a su vez eliminarlos, averigua procesos deficientes para aplicar reingeniería o criterios que puedan darse. Los indicadores son fundamentales y todo proceso debe determinar como se va a controlar. A continuación la ficha de indicador que se utilizó:

**Tabla 20-3:** Fichas de indicadores

<b>FICHA DE INDICADOR</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	Reconocimiento de cada proceso.	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	¿Algún control para ejecutar el proceso?	
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	¿Qué se busca al usar el indicador?	
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Nombre del Proceso	
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	<b>Cualitativo</b> Verifica Atributos	<b>Cuantitativo</b> Mide la Fórmula de Cálculo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	$\frac{EJECUTADO}{PLANIFICADO} \times 100\%$	
<b>META:</b>	A lo que se quiere llegar	
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	¿Cuántas veces voy a verificar o medir ese proceso?	
<b>PERÍODO:</b>	¿En qué fechas voy a verificar o medir?	
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos	
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Proveer información	
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación de respaldos del proceso	
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Nivel de satisfacción pensando en el cliente	

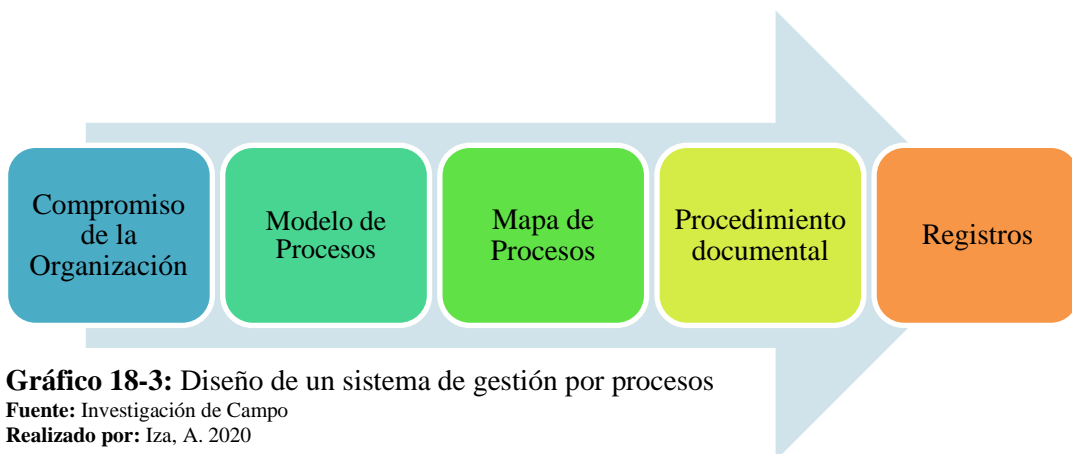
Fuente: Investigación de Campo  
Realizado por: Iza, A. 2020



## 6. Validación de Procesos

Para la validación de los procesos del área de Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda., se realizó con cada uno de los colaboradores que la conforman, responsables de los procesos, con el objetivo de comprobar y revisar la información obtenida en la etapa del levantamiento de procesos.

## 7. Diseño de un Sistema De Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda.



### A. Compromiso de la Organización

La Gestión por Procesos requiere de un acuerdo para su aplicación con el objetivo de lograr el éxito, este acuerdo o compromiso es por parte del gerente y el responsable del área de Talento Humano, con el propósito de implementar, cumplir los objetivos y mejorar constantemente los procesos. Para incrementar de manera fija la satisfacción de los colaboradores.

### B. Modelo de Procesos

El modelo de procesos es un documento en el cual se describen las actividades que se ejecutan en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda., el mismo que incluye las diferentes responsabilidades y participación que se involucran en cada proceso.

### C. Mapa de Procesos

El mapa de procesos nos permite tener una visualización amplia de todos los procesos del área de Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda., se puede determinar la relación entre cada actividad y los responsables del mismo. Para la elaboración del Mapa de Procesos del área de Talento Humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda., se realizó lo siguiente:

- ✓ Identificación de Macro procesos

### 1. Procesos Estratégicos o Gobernantes

Los procesos estratégicos son los que orientan a la gestión del área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda, a través de la creación de estrategias, políticas y procedimientos en base a los objetivos y necesidades de la empresa Dispostes Cia. Ltda, donde se identifica lo siguiente:

- Gestión Administrativa
- Gestión de la Calidad
- Gestión de Recursos Humanos

### 2. Procesos Operativos

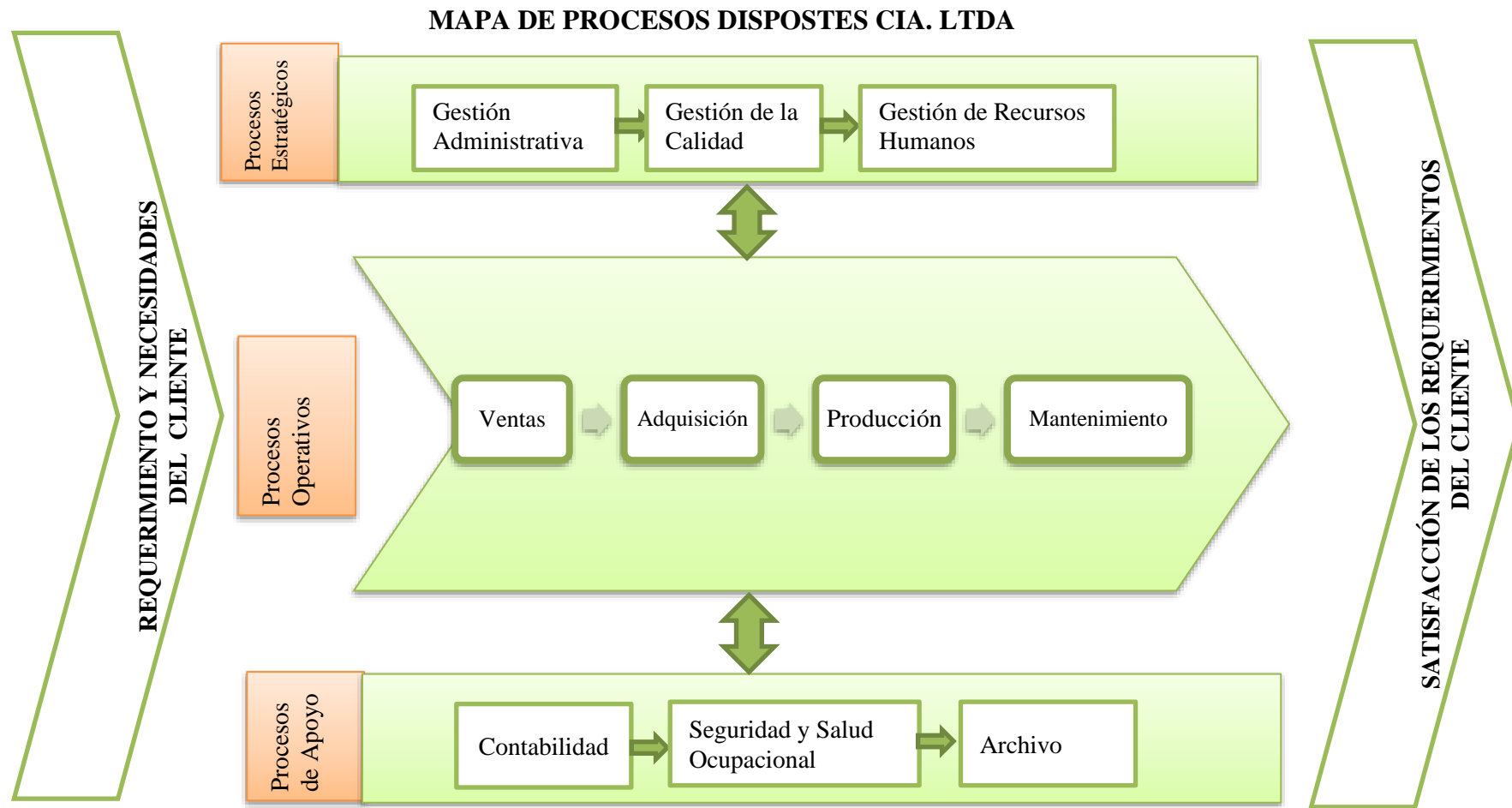
Los procesos claves se encargan de generar el portafolio de productos y servicios dirigidos a clientes internos y externos por ello se relacionan con la satisfacción o insatisfacción del cliente, por lo cual son considerados la razón de ser de la empresa, siendo los principales los siguientes:

- Ventas
- Adquisición
- Producción
- Mantenimiento

### 3. Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo son de suma importancia junto con los demás procedimientos para poder alcanzar el objetivo deseado y brindar todo el soporte que necesitan los procesos gobernantes, procesos clave y para si mismos; entre ellos se encuentran los siguientes:

- Contabilidad
- Seguridad y salud ocupacional
- Archivo



**Gráfico 19-3:** Mapa de proceso  
 Realizado por: Iza, A. 2020

### MAPA DE PROCESOS ÁREA DE TALENTO HUMANO



**Gráfico 20-3:** Mapa de procesos área talento humano  
 Realizado por: Iza, A. 2020

#### D. Procedimiento Documental

Representa los documentos que se crean con el fin de servir de constancia y respaldo de cada proceso identificado en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda., la representación escrita de todos los procedimientos cuyo objetivo es aplicar una metodología documental para el Diseño de un Sistema de Gestión por procesos para la Gestión del Talento Humano.

#### E. Registros

Son documentos de respaldo que evidencia el levantamiento de los procesos tanto teóricos como prácticos del trabajo de investigación realizada en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda.

2020

# SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



AUTORA: ANDREA LISBETH IZA CAYO

# **SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

## **INTRODUCCIÓN**

La creación del Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano tiene como finalidad ser un instrumento de base y mejora continua de las actividades que se realizan en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda., para alcanzar niveles de excelencia que sirvan de referencia para las otras áreas de la empresa.

En el diseño del Sistema de Gestión por Procesos se especifica de manera ordenada, concisa y secuencial cada uno de los procesos que se realizan en el área de Talento Humano, complementando con el levantamiento de procesos, mapa de procesos, diagramas de flujo y demás características para una gestión por procesos eficiente.

## **MISIÓN**

El área de Talento Humano busca atraer el mejor potencial humano, mantener un adecuado clima laboral que permita un desempeño adecuado en los colaboradores, fomentar el sentido de pertenencia que les permita cumplir con las metas y objetivos de la empresa con compromiso y responsabilidad permanente.

## **VISIÓN**

Ser un área que incentiva el desarrollo de los colaboradores mediante la realización personal y profesional con el fin de mejorar el desempeño del capital humano y obtener resultados en la satisfacción de nuestros clientes internos y externos.

## **OBJETIVOS**

- ✓ Sintetizar de manera secuencial y detallada las actividades que se realizan en cada proceso y los diferentes procedimientos que los conforman.
- ✓ Documentar los procesos como parte del Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano.
- ✓ Buscar de manera constante la satisfacción de los colaboradores de la empresa Dispostes Cia. Ltda.

**Tabla 21-3:** Macro procesos-Procesos-Subprocesos del área de talento humano

	<b>MACRO PROCESOS</b>	<b>PROCESO</b>	<b>SUBPROCESO</b>
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	Administración del Talento Humano y de Ley	Planificación	Planificación de requerimientos de personal
		Integración	Reclutamiento de personas Selección de personas Contratación de personal
		Organización	Inducción al nuevo personal Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
		Nómina	Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual Elaboración el rol de pago por renuncias y jubilaciones Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias Ingreso al Sistema del IESS avisos de nuevo sueldo, entrada y salida Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración
		Permanencia	Elaboración acción personal y vacaciones Control de asistencia del personal
	Desarrollo del Talento Humano	Desarrollo	Capacitación Clima laboral
	Control	Auditoría	Actualización y mantenimiento de archivos del área de Talento Humano

Realizado por: Iza, A. 2020



# PROCESOS DE PLANIFICACIÓN

## **Diagnóstico situacional**

Actualmente en la empresa Dispostes Cia. Ltda., los procesos que se desarrollan en el área de Talento Humano se lo realizan de manera empírica es decir no se detalla ni se documenta los procesos con los que cuenta, en muchas ocasiones esto produce efectos negativos en los colaboradores pues no se cuenta con una planificación previa para las necesidades de personal.

En toda organización la planificación es de gran importancia sobre todo en la planeación del recurso humano cabe recalcar que es uno de los recursos más importantes para el desarrollo de la empresa pues sin ello seria más complicado el cumplimiento de objetivos en la organización.

Este proceso tiene como fin proveer a la empresa de personal adecuado en el momento adecuado y obtener como resultado eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones.

Por lo anteriormente mencionado se cree conveniente desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Planificación de requerimientos de personal

#### **b) Objetivo**

Administrar recursos y garantizar el personal necesario para un adecuado desarrollo de la empresa y mejorar la toma de decisiones.

**c) Identificación de actividades**


**Tabla 22-3:** Identificación de Actividades Planificación de requerimientos de personal

ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Revisar el distributivo de personal y los proyectos existentes para determinar cuánto personal actualmente existen en la empresa y cuantos se requiere contratar.	Responsable del área de Talento Humano
Clasificación de contratos de trabajo: Contratos indefinidos o Contratos temporales.	Responsable del área de Talento Humano
Definir el número de colaboradores y los requerimientos necesarios para cubrir las vacantes.	Responsable del área de Talento Humano
Determinar el número de colaboradores y los perfiles necesarios para cubrir las vacantes.	Responsable del área de Talento Humano
El responsable de Talento Humano elabora y envía el informe de requerimientos al Gerente General.	Responsable del área de Talento Humano
Se realiza una revisión y se aprueba el reclutamiento y selección de personal.	Gerente General
Seguidamente elabora la solicitud de requerimientos de personal.	Gerente General
El responsable de Talento Humano revisa y admite la solicitud de requerimientos.	Responsable del área de Talento Humano

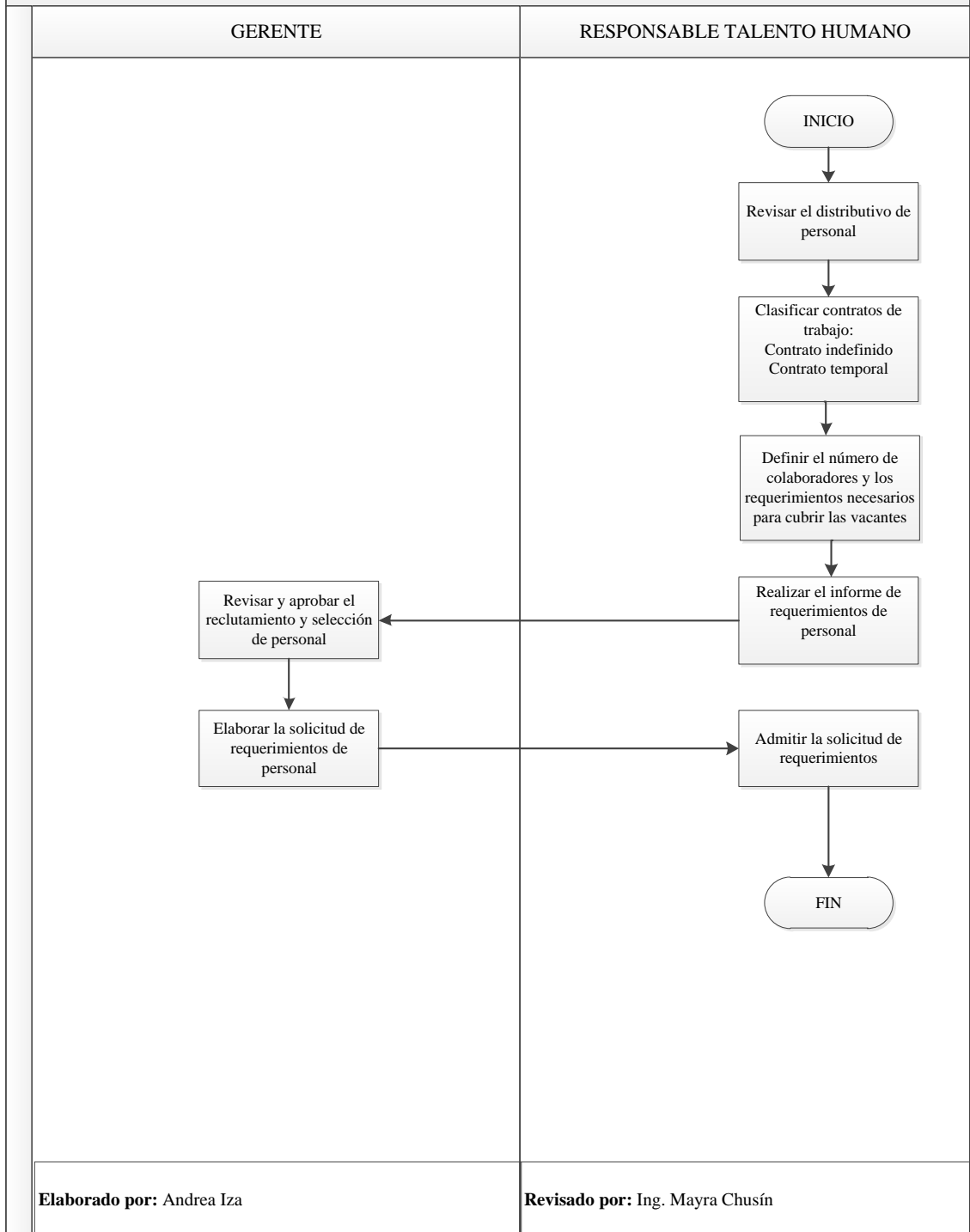
**Fuente:** Dispostes Cia. Ltda

**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 23-3:** Administración del talento humano-Planificación de requerimientos de personal


FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M</b> <b>ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Planificación
<b>SUBPROCESO:</b>	Planificación de requerimientos de personal
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	PR-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Planificación de requerimientos de personal
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Administrar recursos y garantizar el personal necesario para un adecuado desarrollo de la empresa y mejorar la toma de decisiones.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Requerimiento de planificación.
<b>SALIDA:</b>	Herramienta para requerimientos de personal.
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Gerente General, Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Económicos, tecnológicos
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno. Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Planificación de requerimientos de personal (Cualitativo)

Fuente: Dispostes Cia. Ltda.  
Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 21-3:** Diagrama de Flujo Planificación de requerimientos de personal  
**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 24-3:** Ficha de Indicador- Planificación de requerimientos de personal

FICHA DE INDICADOR			
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley		
<b>PROCESO:</b>	Planificación		
<b>SUBPROCESO:</b>	Planificación de requerimientos de personal		
<b>CÓDIGO:</b>	PR-001		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Planificación de requerimientos de personal		
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar que se administre los recursos y se garantice el personal necesario para el adecuado desarrollo de la empresa.		
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Planificación de requerimientos de personal		
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo		
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto	
<b>META:</b>	Ejecutar	Planificación	anual de requerimientos de personal
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Anual		
<b>PERÍODO:</b>	Finales de diciembre		
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano		
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Nóminas IESS		
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto		

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

# PROCESOS DE INTEGRACIÓN

### **Diagnóstico situacional**

El proceso actual para reclutamiento de personal en la empresa Dispostes Cia. Ltda., es básicamente comunicar la necesidad de personal al área de Talento Humano y realizar una solicitud de personal para que se lleve a cabo la búsqueda de personal.

El objetivo principal del proceso de reclutamiento es obtener a la persona que se ajuste a las necesidades que se requiere para cubrir la vacante

Por lo anteriormente mencionado se cree conveniente desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Reclutamiento de personas

#### **b) Objetivo**

Abastecer a la empresa de solicitantes que cumplan con los requerimientos que necesita la empresa.




**c) Identificación de actividades**

**Tabla 25-3:** Identificación de Actividades reclutamiento de personas

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Revisar y analizar las necesidades de vacantes existentes en las diferentes áreas que conforman la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
2	Se solicita revisión de presupuesto actual para integración del nuevo personal.	Responsable del área de Talento Humano
3	Se elabora la convocatoria de personal para atraer a los interesados.	Responsable del área de Talento Humano
4	Determinar si el reclutamiento será interno o externo.	Responsable del área de Talento Humano
5	Si se decide que el reclutamiento sea interno se realiza ascensos con el fin de beneficiar a los colaboradores que cumplan con el perfil requerido.	Responsable del área de Talento Humano
6	Si se decide que el reclutamiento sea interno se realiza rotación de personal con los colaboradores que se desenvuelvan en el área requerida.	Responsable del área de Talento Humano
7	Si se decide que el reclutamiento sea externo se difunde la convocatoria por diversos medios de comunicación con el fin de que existan suficientes interesados y se pueda elegir al más apropiado.	Responsable del área de Talento Humano
8	Se recibe y revisa los documentos de los interesados.	Responsable del área de Talento Humano
9	Después de la revisión se decide si cumple o no con los documentos requeridos.	Responsable del área de Talento Humano
10	En caso de cumplir continua en el proceso y se informa sobre las siguientes pruebas.	Responsable del área de Talento Humano

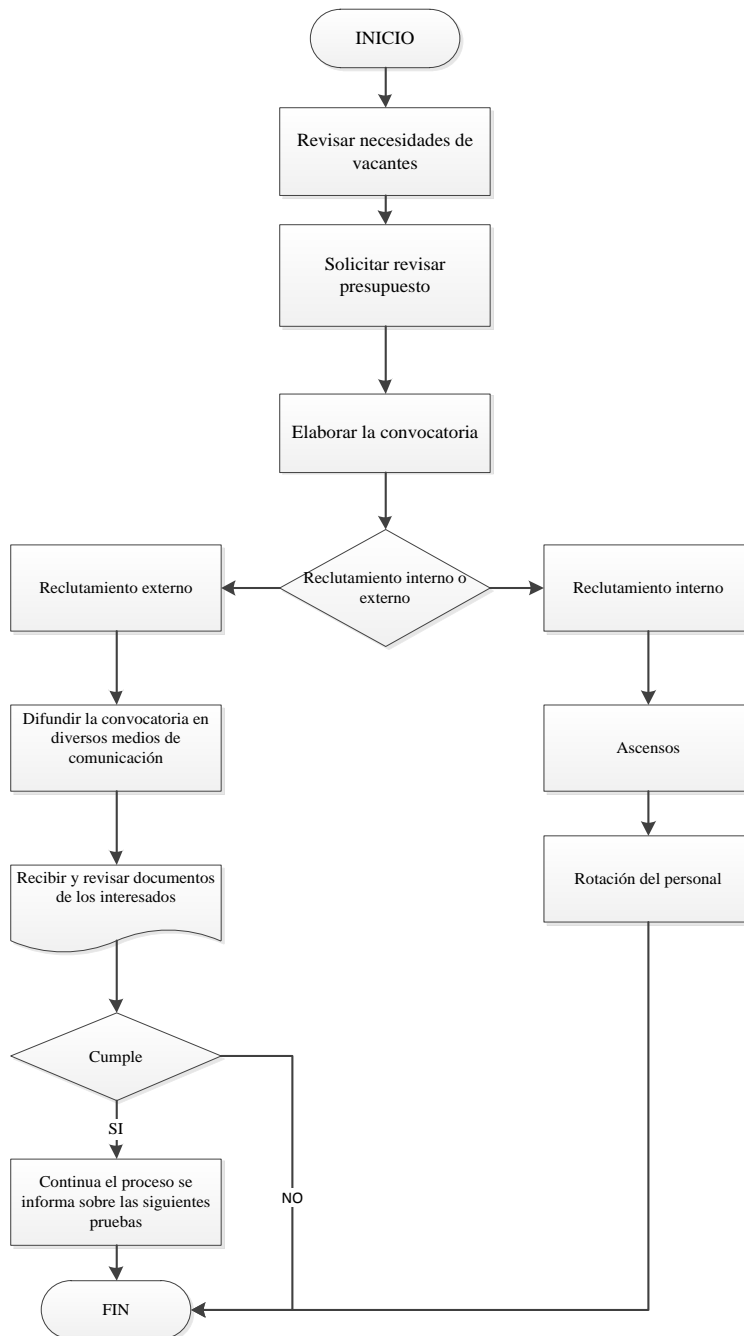
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 26-3:** Integración-Reclutamiento de personas

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Integración
<b>SUBPROCESO:</b>	Reclutamiento de personas
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	RP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Reclutamiento de personas
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Abastecer a la empresa de solicitantes que cumplan con los requerimientos que necesita la empresa.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Requerimiento de personal
<b>SALIDA:</b>	Solicitudes de empleo
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Gerente General, Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Económicos, tecnológicos
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno. Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet. Convocatoria
<b>INDICADOR:</b>	Reclutamiento de personas (Cualitativo)

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

RESPONSABLE TALENTO HUMANO




Elaborado por: Andrea Iza

Revisado por: Ing. Mayra Chusín

**Gráfico 22-3:** Diagrama de Flujo Reclutamiento de personas

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 27-3:** Ficha de Indicador- Reclutamiento de personas

FICHA DE INDICADOR			
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley		
<b>PROCESO:</b>	Integración		
<b>SUBPROCESO:</b>	Reclutamiento de personas		
<b>CÓDIGO:</b>	RP-001		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Reclutamiento de personas		
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Comprobar que la empresa cuenta con el personal necesario para el desarrollo de sus actividades.		
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Reclutamiento de personas		
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo		
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto	
<b>META:</b>	Reclutar el número de personal necesario		
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Una vez por cubrir necesidad de vacante		
<b>PERÍODO:</b>	En el período que lo requiera		
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano		
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Nóminas IESS		
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto		

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## **Diagnóstico situacional**

En la actualidad en la empresa Dispostes Cia. Ltda., se realiza una entrevista previa a la contratación de personal con el fin de conocer y dialogar con el candidato interesado en el puesto a cubrir se requiere conocer cuál va a ser su comportamiento y rendimiento en el futuro en el caso de integrarse a la empresa.

En la entrevista que se realiza se interroga acerca de la experiencia de trabajo y las actividades en las que mejor se desempeña.

También se le realiza pruebas tanto de conocimientos como psicométricas, que permiten determinar los conocimientos referentes al área en la que se va a desempeñar, la personalidad y otros aspectos de comportamiento de los candidatos preseleccionados.

Es necesario comprender que la selección de personal es de gran importancia para contar con un proceso de contratación organizado y justo de recursos humanos con el fin de contar con personas idóneas en los puestos de trabajo.

Por lo anteriormente mencionado se cree conveniente desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Selección de personas

#### **b) Objetivo**

Elegir al candidato adecuado que cumpla con el perfil de cargo para cubrir la vacante e integrarlo a sus actividades en la empresa.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 28-3:** Identificación de Actividades Reclutamiento de personas

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Verificar y comprobar origen de los documentos de los solicitantes.	Responsable del área de Talento Humano
2	Realizar una entrevista previa al interesado.	Responsable del área de Talento Humano
3	Se determina si aprueba o no la entrevista para continuar con el proceso.	Responsable del área de Talento Humano
4	Posteriormente se aplica la prueba de conocimientos y habilidades necesarias para el puesto a desempeñar.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se continua aplicando las pruebas psicométricas necesarias.	Responsable del área de Talento Humano
6	Se determina si aprueba o no las pruebas anteriormente mencionadas para continuar con el proceso.	Responsable del área de Talento Humano
7	Se solicita realizar estudios médicos posteriormente se determina si cumple o no.	Responsable del área de Talento Humano
8	Los estudios médicos deben ser verificados y validados.	Responsable del área de Talento Humano
9	Después de la revisión de dichos estudios se informa los resultados.	Responsable del área de Talento Humano
10	Se realiza un informe completo sobre los preseleccionados.	Responsable del área de Talento Humano
11	Es necesario realizar un análisis comparativo de los preseleccionados para finalmente calificar al perfil de puesto.	Responsable del área de Talento Humano

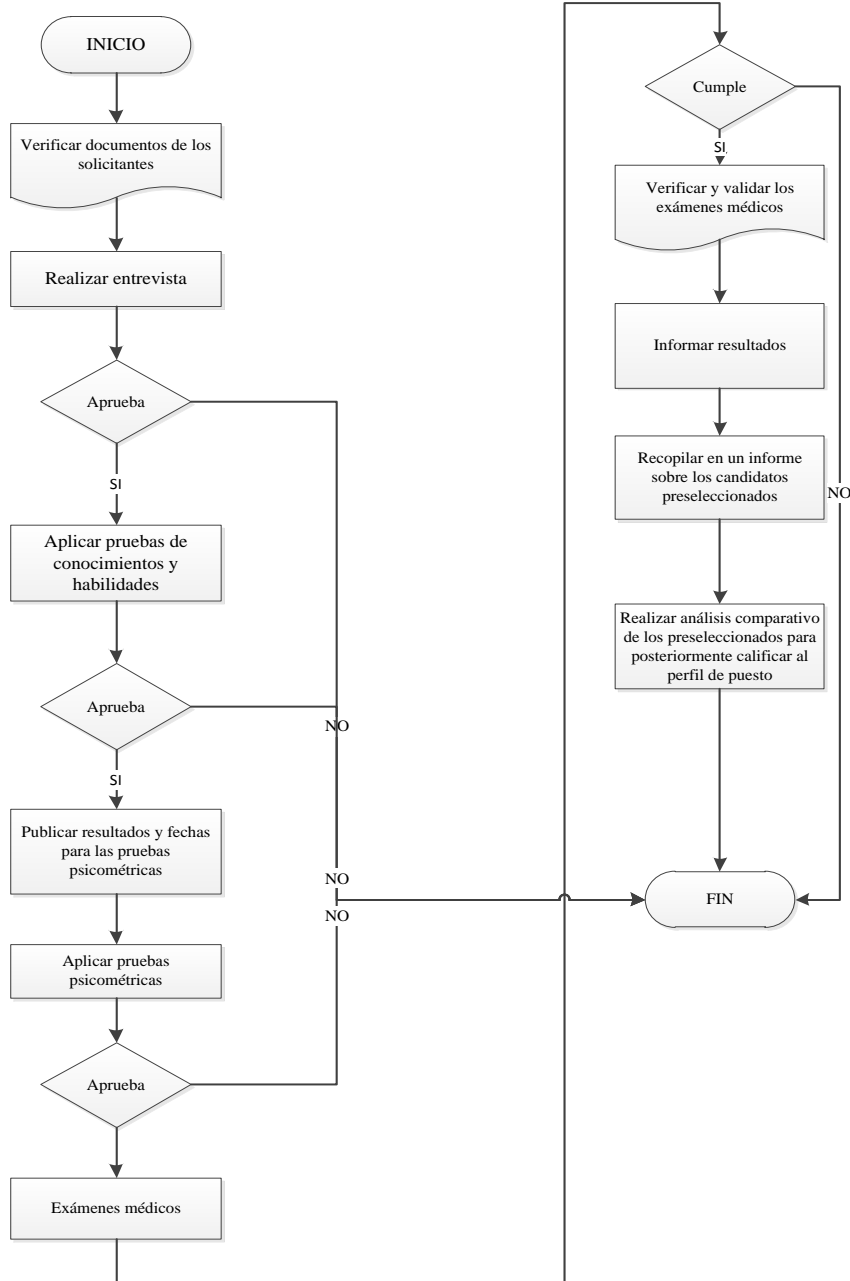
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 29-3:** Integración-Selección de personas

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Integración
<b>SUBPROCESO:</b>	Selección de personas
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	SP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Selección de personas
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Elegir al candidato adecuado que cumpla con el perfil de cargo para cubrir la vacante e integrarlo a sus actividades en la empresa.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Solicitudes de empleo
<b>SALIDA:</b>	Decisión para cubrir la vacante disponible
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Gerente General, Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Económicos, tecnológicos
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno. Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Selección de personas (Cualitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

RESPONSABLE TALENTO HUMANO



Elaborado por: Andrea Iza


Revisado por: Ing. Mayra Chusín

**Gráfico 23-3:** Diagrama de Flujo Selección de personas

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020



**Tabla 30-3:** Ficha de Indicador- Selección de personas

<b>FICHA DE INDICADOR</b>			
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley		
<b>PROCESO:</b>	Integración		
<b>SUBPROCESO:</b>	Selección de personas		
<b>CÓDIGO:</b>	SP-001		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Selección de personas		
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Optar por el personal más adecuado acorde a los requerimientos de la empresa.		
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Selección de personas		
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo		
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto	
<b>META:</b>	Seleccionar el número de personas necesarias		
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Una vez por cubrir necesidad de vacante		
<b>PERÍODO:</b>	En el período que lo requiera		
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano		
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Nóminas IESS		
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto		

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## Diagnóstico situacional

Para la contratación de personal en la empresa Dispostes Cia. Ltda., una vez elegido el candidato adecuado el Gerente General junto con la responsable del área de Talento Humano elaboran el contrato de trabajo indicando las condiciones acordadas y finalmente lo firman.

La contratación de personal busca incorporar a nuevos colaboradores que la empresa necesite para el desarrollo de sus actividades, dichos colaboradores deben ser los más idóneos para el puesto disponible con el fin de aportar y colaborar a crear una empresa más competitiva.

Por lo anteriormente mencionado se cree conveniente desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### Propuesta

#### a) Nombre del proceso

Contratación de personal

#### b) Objetivo

Cubrir la necesidad de personal en las plazas vacantes que se generan en las diferentes áreas de la empresa con personal idóneo.


#### c) Identificación de actividades

**Tabla 31-3:** Identificación de Actividades Contratación de personal

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Realizar un informe sobre los candidatos seleccionados que cumplieron con las diversas pruebas que se realizó para ocupar la vacante.	Responsable del área de Talento Humano
2	Revisar y verificar la nómina actual para autorizar la contratación.	Gerente General
3	Se determina y elige la forma de contratación del candidato.	Responsable del área de Talento Humano
4	Posteriormente se solicita los documentos al candidato seleccionado para realizar una breve revisión final.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se verifica y valida la documentación recibida.	Responsable del área de Talento Humano
6	Se elabora el contrato de trabajo.	Responsable del área de Talento Humano
7	Finalmente se crea una carpeta del nuevo colaborador y se archiva como respaldo.	Responsable del área de Talento Humano

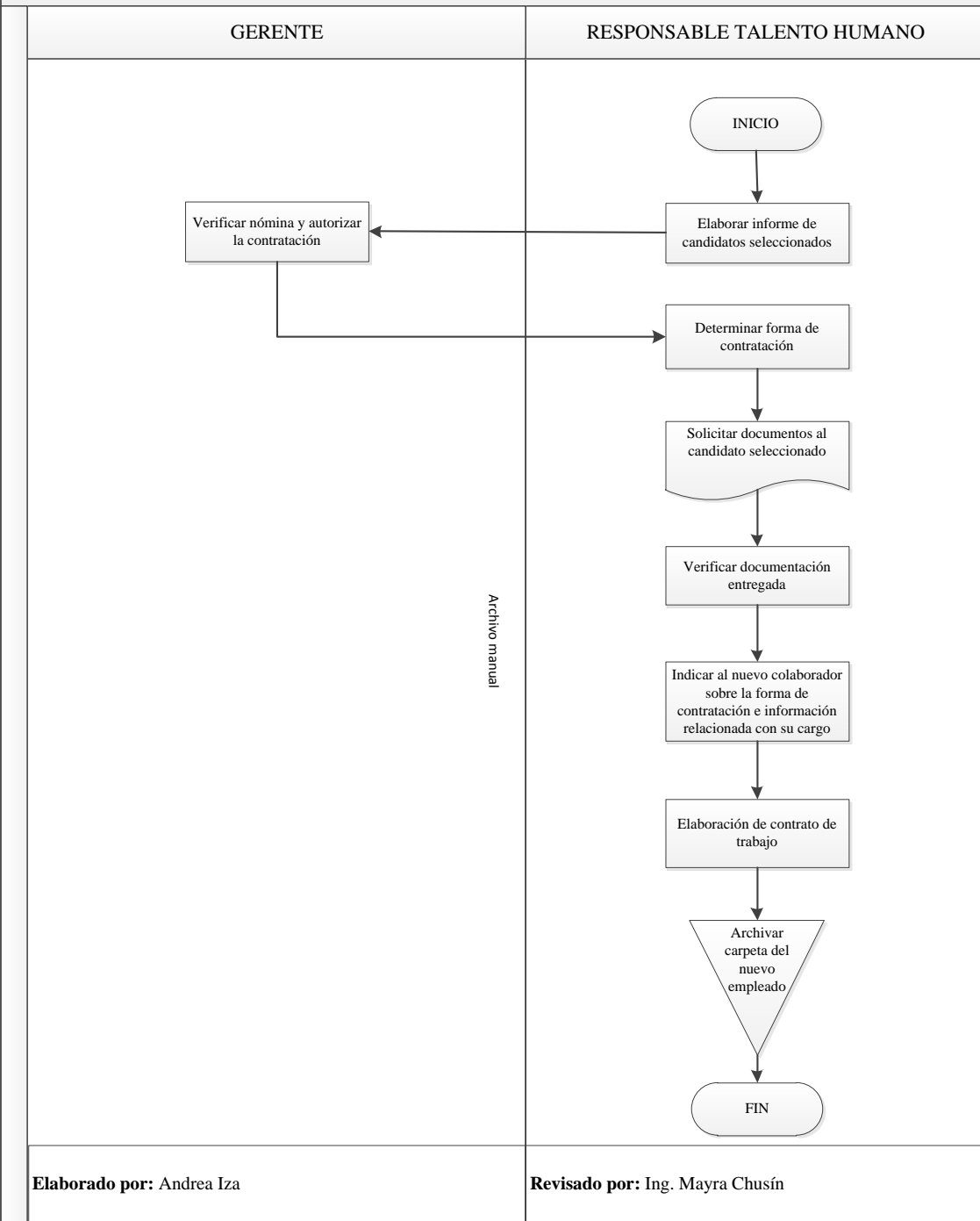
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 32-3:** Integración-Contratación de personas

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Integración
<b>SUBPROCESO:</b>	Contratación de personal
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	CP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Contratación de personal
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Cubrir la necesidad de personal en las plazas vacantes que se generan en las diferentes áreas de la empresa con personal idóneo.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Recepción y revisión de seleccionados
<b>SALIDA:</b>	Nueva contratación de personal
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Gerente General, Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Económicos, tecnológicos
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno. Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet. Carpeta
<b>INDICADOR:</b>	Contratación de personal (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**PROCESO:** Integración  
**SUBPROCESO:** Contratación de personal para la empresa  
 Dispostes Cia. Ltda




Archivo manual

**Gráfico 24-3:** Diagrama de Flujo Contratación de personal

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 33-3:** Ficha de Indicador-Contratación de personal

FICHA DE INDICADOR		
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley	
<b>PROCESO:</b>	Integración	
<b>SUBPROCESO:</b>	Contratación de personal	
<b>CÓDIGO:</b>	CP-001	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Contratación de personal	
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Controlar la vinculación de nuevo personal de acuerdo a los procedimientos de ley y políticas internas de la empresa.	
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Contratación de personal	
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo	
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR: CUANTITATIVO</b>	$CP = \frac{\text{Total de personal contratado}}{\text{Total personal requerido}} \times 100$	
<b>META:</b>	Cubrir el 100% de requerimientos de personal	
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Una vez por cubrir necesidad de vacante	
<b>PERÍODO:</b>	En el período que lo requiera	
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos	
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano	
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Código de trabajo Nóminas IESS Hoja de contratación de personal	
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto	

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

# PROCESOS DE ORGANIZACIÓN

## **Diagnóstico situacional**

Para realizar la inducción al nuevo personal la empresa Dispotes Cia. Ltda., realiza lo siguiente:

- La empresa realiza una planificación con el responsable de talento humano.
- Se realiza las actividades que están planificadas en la fecha y el tiempo indicado.
- Finalmente se lleva un registro de inducción.

Para comprender el proceso que lleva la empresa de acuerdo a la inducción de personal se presenta el registro de inducción que desarrollo la empresa a continuación:

	<b>REGISTRO DE INDUCCIÓN</b>	<b>CÓDIGO:</b> DP-SGRPL-M03
		<b>FECHA:</b> 2019-01-14
		<b>REVISIÓN:</b> 01
		<b>PÁGINA:</b> 101 DE 2

FECHA DILIGENCIAMIENTO:	DÍA	MES	AÑO	FECHA MÁXIMA PARA DEVOLVER DILIGENCIADO A RECURSOS HUMANOS:	DÍA	MES	AÑO

TIPO DE EVALUACIÓN			
INDUCCIÓN		RE INDUCCIÓN	

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO

FECHA DE INICIACIÓN LABORES	DÍA	MES	AÑO	FECHA EN QUE CUMPLE EL PERIODO DE PRUEBA	DÍA	MES	AÑO

<b>Nombre del empleado:</b>	
<b>Cargo a ocupar:</b>	
<b>Empresa:</b>	
<b>Lugar de Trabajo:</b>	
<b>Cargo Jefe Inmediato:</b>	

### 2. TEMAS A TRATAR EN LA INDUCCIÓN:

Esta sección relaciona la agenda y temas a tratar en el proceso de socialización al momento del ingreso del nuevo colaborador a la compañía

PROCESO	TEMA	EXPLICADO POR (Nombre y Firma)	FECHA Y HORA DE INDUCCIÓN
<b>Talento Humano</b>	Reseña de la compañía y razón de ser del negocio.		
	Misión, Visión y Valores Institucionales.		
	Estructura de la Compañía.		
	Políticas Corporativas y Cultura Organizacional		
	Mapa de procesos		
	Legalización de documentos de contratación.		
	Reporte de novedades		
	Beneficios, derechos y obligaciones de los trabajadores		
Prestaciones sociales			
<b>HSEQ</b>	COPASST.		
	Política preventiva de Alcoholismo, Tabaquismo y Drogadicción.		
	Plan de Emergencias, rutas de evacuación y brigadistas.		
	Política Integral HSEQ. Programas de gestión.		



	<b>REGISTRO DE INDUCCIÓN</b>	<b>CÓDIGO:</b> DP-SGRPL-M03
		<b>FECHA:</b> 2019-01-14
		<b>REVISIÓN:</b> 01
		<b>PÁGINA:</b> 02 DE 2

PROCESO	TEMA	EXPLICADO POR (Nombre y Firma)	FECHA Y HORA DE INDUCCIÓN
	Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial Aspectos generales y legales en HSEQ, derechos y deberes del sistema de Riesgos Profesionales Factores de riesgos inherentes al cargo y sus controles. Aspectos e impactos ambientales derivados de las actividades de la compañía. Procedimiento seguro para el desarrollo de la tarea. SIG (Sistema Integrado de Gestión) SG-SST (Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo) Funciones y responsabilidades del cargo y HSEQ. Medidas preventivas y recomendaciones de seguridad a tener en cuenta. Políticas y lineamientos de seguridad en operaciones y Administrativas. Manejo, utilización de sistemas, equipos, normas y controles de la organización para la utilización del software y servicio telefónico. Seguridad informática Programa de gestión ambiental, PGIR, Derrames		
<b>Administración</b>	Entrega de Carnet corporativo, solicitud de papelería, entrega de dotación y protocolo de seguridad servicio especial y carretera (EPP a los cargos que lo requieran). Entrega y manejo de Celular corporativo (para los cargos que la compañía estime necesario).		
<b>Jefe inmediato</b>	Responsabilidades del cargo. Presentación del nuevo trabajador a la organización (En campo lo realiza el Coordinador operativo).		

Dejo Constancia que he recibido proceso de Inducción sobre los temas aquí relacionados y declaro que he comprendido en todo su alcance las funciones y responsabilidades asignadas para la adecuada ejecución de mi cargo.

En constancia firman:

<b>Firma responsable Talento Humano o HSEQ</b>	<b>Firma del Trabajador</b>

Fuente: Dispostes Cia.Ltda

Realizado por: Responsable de Talento Humano

Después de revisar el proceso que realiza la empresa para realizar la inducción al nuevo personal se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

**a) Nombre del proceso**

Inducción al nuevo personal

**b) Objetivo**

Orientar al nuevo colaborador acerca de la empresa y su nuevo ambiente de trabajo mediante un entrenamiento que permita una adaptación adecuada además de comprometerse con la organización y sus objetivos.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 34-3:** Identificación de Actividades Inducción al nuevo personal

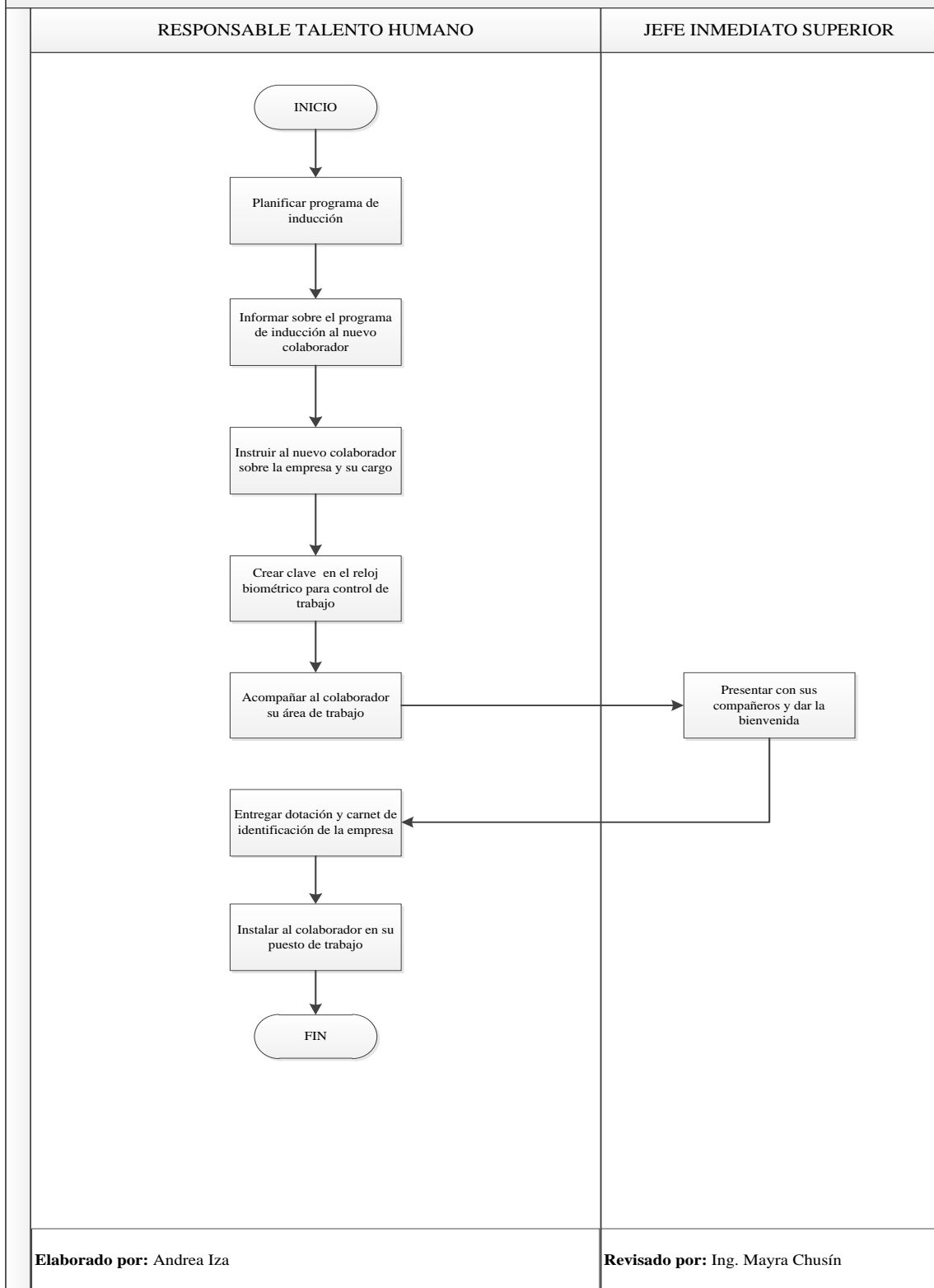
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Realizar y planificar un programa de inducción.	
2	Se da a conocer el programa de inducción a todo para inducir al nuevo colaborador.	Responsable del área de Talento Humano
3	Se inicia brindando información al nuevo personal sobre la empresa los aspectos más relevantes como reglamento interno, explicación del cargo y sus funciones entre otros aspectos con el fin de que conozca más a profundidad a la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
4	Se crea la clave personal para el reloj biométrico y su control laboral.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se lleva al colaborador a su área de trabajo y presenta a su jefe inmediato superior.	Responsable del área de Talento Humano
6	Se le presenta a sus compañeros de trabajo y se da la bienvenida.	Jefe Inmediato Superior
7	Entrega de dotación y carnet de identificación de la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
9	Finalmente el colaborador se instala en su puesto de trabajo.	Responsable del área de Talento Humano

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 35-3:** Organización- Inducción al nuevo personal

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Organización
<b>SUBPROCESO:</b>	Inducción al nuevo personal
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	INP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Inducción al nuevo personal
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Orientar al nuevo colaborador acerca de la empresa y su nuevo ambiente de trabajo mediante un entrenamiento que permita una adaptación adecuada además de comprometerse con la organización y sus objetivos.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Planificación de inducción
<b>SALIDA:</b>	Inducción de personal
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Inducción al nuevo personal (Cualitativo)


Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020



**Gráfico 25-3:** Diagrama de Flujo Inducción al nuevo personal

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 36-3:** Ficha de Indicador-Inducción al nuevo personal

<b>FICHA DE INDICADOR</b>		
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley	
<b>PROCESO:</b>	Organización	
<b>SUBPROCESO:</b>	Inducción al nuevo personal	
<b>CÓDIGO:</b>	ELR-001	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Inducción al nuevo personal	
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar el porcentaje de personal que a sido parte del proceso de inducción dentro de la empresa.	
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Inducción al nuevo personal	
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo	
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto
<b>META:</b>	Inducir a todo el personal que ingrese a la empresa en su totalidad	
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera	
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite	
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos	
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano	
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Registro de inducción	
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto	

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

## **Diagnóstico situacional**

Para realizar la descripción y análisis de puestos en la empresa Dispotes Cia. Ltda., se basa en el manual orgánico funcional con el que cuenta la misma.

El Manual Orgánico-Funcional, es una herramienta operativa y de gestión de talento humano que sirve para ordenar el funcionamiento y operación de los recursos (humano, económico, tecnológico, entre otros), a través del cumplimiento de los responsables de la empresa Dispotes Cia. Ltda.

Una vez revisado el proceso que realiza la empresa para realizar la descripción y análisis de puestos, se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Descripción y análisis de puestos

#### **b) Objetivo**

Determinar de manera clara y precisa el proceso de descripción y análisis de puestos o actualización de los ya existentes.

**c) Identificación de actividades**


**Tabla 37-3:** Identificación de Actividades Descripción y análisis de puestos

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar o determinar el puesto que se va a describir se identifica ubicación, denominación, nombre, relaciones de jerarquía y supervisión.	Responsable del área de Talento Humano
2	Revisar información sobre el puesto se revisará documentos e instrumentos de gestión relacionados al puesto de interés en caso de no existir de realizará la recolección de datos del puesto.	Responsable del área de Talento Humano
3	Descripción del puesto la información debe ser objetiva y verificable (tareas, deberes, obligaciones y responsabilidades).	Responsable del área de Talento Humano
4	Determinar especificaciones del puesto de trabajo (requerimientos de habilidades, exigencias físicas, requerimientos de conocimientos, habilidades necesarias)	Responsable del área de Talento Humano
5	Se realiza una selección de los factores de especificaciones que se utilizarán en el análisis.	Responsable del área de Talento Humano
6	Consolidar la información del perfil del puesto revisar la información referente a (requerimientos de habilidades, exigencias físicas, requerimientos de conocimientos, habilidades necesarias).	Responsable del área de Talento Humano
7	Finalmente validar y aprobar el perfil de puesto (el gerente general revisa y valida la información que contiene el perfil de puesto).	Gerente general

Fuente: Dispostes Cia.Ltda

Realizado por: Iza, A. 2020

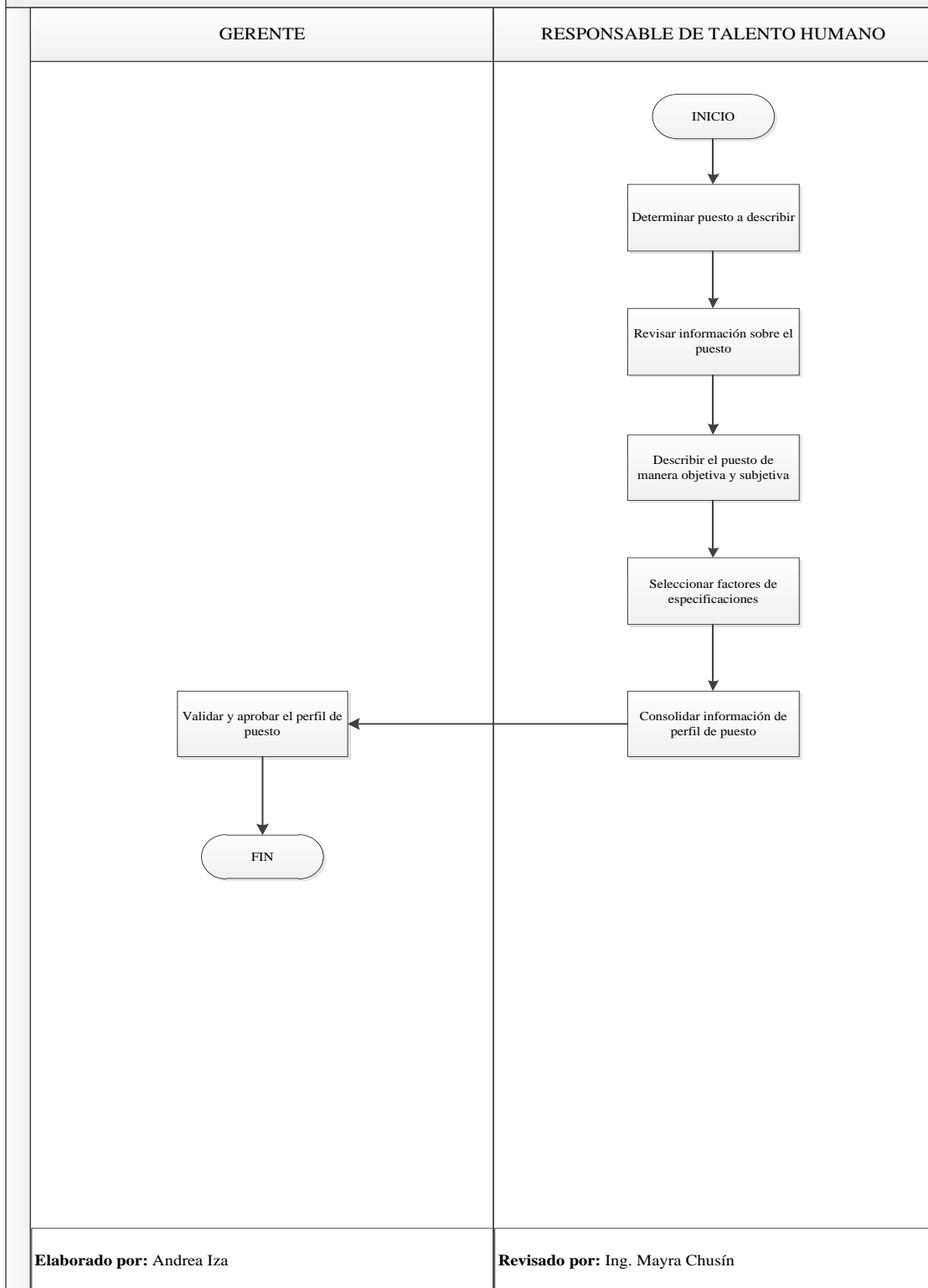
**Tabla 38-3:** Organización-Descripción y análisis de puestos

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Organización
<b>SUBPROCESO:</b>	Descripción y análisis de puestos
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	DAP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Descripción y análisis de puestos
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Determinar de manera clara y precisa el proceso de descripción y análisis de puestos o actualización de los ya existentes.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Puesto
<b>SALIDA:</b>	Descripción y análisis de puestos
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Gerente General Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Manual orgánico funcional Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Descripción y análisis de puestos (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020




**PROCESO:** Organización  
**SUBPROCESO:** Descripción y análisis de puestos



**Gráfico 26-3:** Diagrama de Flujo Descripción y análisis de puestos

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 39-3:** Ficha de Indicador-Descripción y análisis de puestos

FICHA DE INDICADOR	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Organización
<b>SUBPROCESO:</b>	Descripción y análisis de puestos
<b>CÓDIGO:</b>	DAP-001
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Descripción y análisis de puestos
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Controlar la descripción y análisis de puestos que se realiza dentro de la empresa.
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Descripción y análisis de puestos
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	$DAP = \frac{N^{\circ} \text{ de cargos con perfil}}{N^{\circ} \text{ cargos en la empresa}} \times 100$
<b>CUALITATIVO</b>	
<b>META:</b>	Cubrir el 100% de cargos con perfiles de puestos
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020


## **Diagnóstico situacional**

Actualmente para realizar la evaluación del desempeño en la empresa Dispostes Cia. Ltda., se basa en la ficha de evaluación de desempeño con el que cuenta la misma.

La evaluación de desempeño tiene como fin controlar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Dispostes Cia. Ltda., y en el caso de ser necesario elaborar medidas correctivas que permitan mejorar el desempeño del personal.

Para comprender el proceso que lleva la empresa de acuerdo a la evaluación del desempeño se presenta la ficha de evaluación que desarrollo la empresa a continuación:

**Tabla 40-3:** Evaluación de desempeño y habilidades del personal

	<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y HABILIDADES DEL PERSONAL</b>			<b>Código:</b>			
				<b>Fecha:</b>			
				<b>Revisión:</b>			
				<b>Página:</b>			
<b>FECHA EVALUACIÓN:</b>							
<b>EVALUADO:</b>				<b>CARGO:</b>			
<b>EVALUADOR:</b>				<b>CARGO:</b>			
Valore de 1 a 5 con una x el cumplimiento del evaluado con cada uno de los aspectos, donde 1 es la calificación mas baja, 3 es la calificación acatable, 5 la mas alta y <b>NA:</b> No aplica							
<b>DESEMPEÑO</b>				<b>VALORACIÓN</b>			
				<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>N/A</b>
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>Conocimiento del trabajo:</b> Aplica las destrezas y los conocimientos adquiridos para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del cargo.						
	<b>Calidad:</b> Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos de sus clientes en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.						
	<b>Cantidad:</b> Relación cuantitativa entre las labores realizadas y las asignadas.						
	<b>Oportunidad:</b> Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.						
	<b>Utilización de Recursos:</b> Forma como emplea los equipos y materiales dispuestos para el desarrollo de sus funciones.						
	<b>Responsabilidad:</b> Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanente y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.						
<b>CONDUCTA LABORAL</b>	<b>Compromiso Institucional:</b> Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la empresa.						
	<b>Relaciones Interpersonales:</b> Establece y mantiene comunicación tanto con el cliente interno como con el externo propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						
	<b>Iniciativa:</b> Resuelve los imprevistos y mejora métodos y procedimientos de trabajo.						
	<b>Confiabilidad:</b> Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y ejecución de actividades.						

	<b>Colaboración:</b> Coopera con los compañeros en las labores de su área y las de la empresa.				
	<b>Puntualidad:</b> Cumplimiento en el horario establecido por la empresa así como en las actividades de capacitación y entrenamiento.				
	<b>Atención al Cliente:</b> Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio.				
<b>PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES HSEQ</b>	<b>Compromiso con las políticas de la empresa:</b> Cumple y hace cumplir las políticas establecidas por la organización para el SGI HSEQ.				
	<b>Mejoramiento Continuo:</b> Analiza y recomienda frecuentemente soluciones para mejorar el SGI HSEQ.				
	<b>Capacitaciones:</b> Asiste a las reuniones, capacitaciones y entrenamientos del SGI HSEQ programados por la empresa.				
	<b>Liderazgo SGI HSEQ:</b> Promueve dentro y fuera de la organización el SGI HSEQ, velando por la ejecución y cumplimiento de los procedimientos, instructivos, planes y programas.				
	<b>Uso de EPP:</b> Da el uso adecuado los elementos de protección personal suministrados y cumple con los programas y estándares relacionados.				
<b>HABILIDADES</b>		<b>VALORACIÓN</b>			
		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>N/A</b>
<b>Motricidad:</b> Demuestra coordinación general, habilidad visual y manual, expresión y fluidez verbal.					
<b>Atención:</b> Presta atención y concentración a las funciones propias del cargo, posee capacidad para memorizar y percibir.					
<b>Conocimiento:</b> Posee los conocimientos esenciales y verídicos para desarrollar cada una de sus funciones y cumplirlas con profesionalismo.					
<b>Trabajo bajo presión:</b> Puede continuar con su labores así el ambiente de trabajo no sea propicio en cuanto a tiempo, espacio y volumen.					
<b>Orden:</b> Demuestra orden en todo lo que hace y en los lugares donde se encuentra.					
<b>Liderazgo:</b> Sabe dar ordenes e instrucciones, inspira a otros para lograr altos niveles de desempeño; logra el compromiso con los resultados esperados.					
<b>Toma de decisiones:</b> Actúa con dinamismo, iniciativa, sentido de urgencia y tenacidad. Detecta en forma proactiva la necesidad de tomar una decisión.					
<b>Manejo de sistemas:</b> Conoce y maneja con destreza un computador y programas de Microsoft Office y los necesarios para su cargo.					
<b>Obediencia:</b> Escucha atentamente las ordenes e instrucciones que se le imparten y las ejecuta de manera eficaz.					

Una vez termine de valorar el desempeño y habilidades realice el promedio de los valores asignados y de el resultado cuantitativo y cualitativo de la evaluación de acuerdo a la siguiente tabla.

PROMEDIOS	RESULTADO
5.0 - 4.5	EXCELENTE DESEMPEÑO
4.4 - 3.1	BUEN DESEMPEÑO
3.0 -2.6	ACEPTABLE DESEMPEÑO
2.5 - 1	DEFICIENTE DESEMPEÑO

Promedio	Puntaje Total	
	Numero de Ítems Evaluados	
<p>Nota: Si el promedio es igual o superior a 4.5, se considera que el resultado de la evaluación es satisfactorio. En caso tal de que el puntaje sea inferior a 4.4, el Gerente hará las recomendaciones y/o planteará las acciones de mejora necesarias.</p>		

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADO

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR/EVALUADORES

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Responsable de Talento Humano

Una vez revisado el proceso que realiza la empresa para realizar la evaluación del desempeño se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

**a) Nombre del proceso**

Evaluación del desempeño

**b) Objetivo**

Monitorear el nivel de desempeño del personal en el cumplimiento de las actividades en el puesto de trabajo y los motivos que establecen determinado desempeño.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 41-3:** Identificación de Actividades Evaluación del desempeño

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar o determinar el requerimiento de una evaluación con el fin de obtener los puntos críticos del desarrollo de personal.	Responsable del área de Talento Humano
2	Conformar un comité de evaluación y realizar una reunión de trabajo.	Responsable del área de Talento Humano
3	Realizar el plan de evaluación.	Comité de evaluación
4	Establecer metodologías de evaluación.	Comité de evaluación
5	Diseñar los formatos de evaluación a emplearse en el proceso.	Responsable del área de Talento Humano
6	Hacer las evaluaciones y entregar al responsable de talento humano para posteriormente establecer resultados.	Comité de evaluación
7	Realizar la tabulación de datos y emitir un informe del proceso.	Responsable del área de Talento Humano
8	Revisar y analizar el informe.	Comité de evaluación
9	Elaborar un plan de acción para el personal con el fin de corregir los errores existentes.	Comité de evaluación
10	Finalmente informar el personal sobre los resultados y el plan de acción a desarrollarse.	Responsable del área de Talento Humano

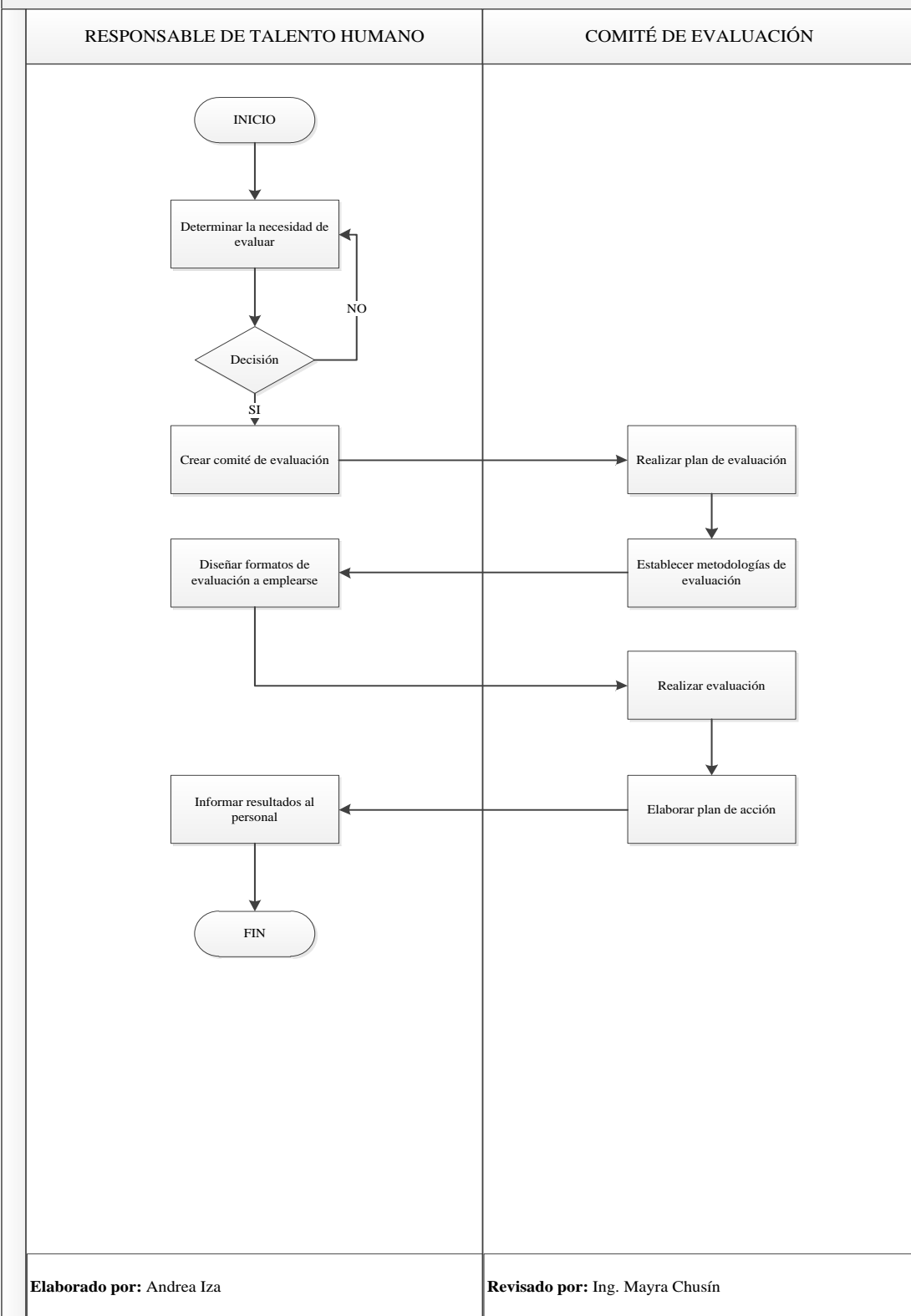
**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 42-3:** Organización-Evaluación del desempeño

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M</b> <b>ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Organización
<b>SUBPROCESO:</b>	Evaluación del desempeño
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	ED-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Evaluación del desempeño
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Monitorear el nivel de desempeño del personal en el cumplimiento de las actividades en el puesto de trabajo y los motivos que establecen determinado desempeño.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Planificación del proceso conocer el desempeño del personal
<b>SALIDA:</b>	Proceso de evaluación de desempeño
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Gerente General Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Ficha de evaluación de desempeño Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Evaluación del desempeño (Cualitativo)

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020






**Gráfico 27-3:** Diagrama de Flujo Evaluación del desempeño

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 43-3:** Ficha de Indicador-Evaluación del desempeño

<b>FICHA DE INDICADOR</b>			
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley		
<b>PROCESO:</b>	Organización		
<b>SUBPROCESO:</b>	Evaluación del desempeño		
<b>CÓDIGO:</b>	ED-001		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Evaluación del desempeño		
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Controlar que se desarrolle la evaluación de desempeño a todo el personal dentro de la empresa.		
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Evaluación del desempeño		
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo		
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto	
<b>META:</b>	Realizar la evaluación del desempeño a todo el personal en su totalidad		
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera		
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite		
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano		
<b>DOCUMENTO:</b>	Ficha de evaluación de desempeño		
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto		

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

# PROCESOS DE NÓMINA

## **Diagnóstico situacional**

La empresa Dispotes Cia. Ltda., para cumplir con las obligaciones de ley respecto a los colaboradores específicamente el rol de pagos realiza lo siguiente:

- Cuenta con una base de datos, en la que se indica los ingresos y egresos respectivamente.
- Se ingresa los reportes y descuentos de Ley como:
  - Aporte Personal IESS
  - Préstamos Quirografarios e Hipotecarios del IESS
  - Fondos de Reserva IESS
  - Impuesto a la Renta Retenciones Judiciales
  - Banco de Fomento
  - Anticipos Remuneración
  - Informes de horas extras y suplementarias
  - Atrasos del personal.
- Se revisa la información del sistema de asistencia.
- Se repite el modo de cálculo de manera mensual.
- Se imprime roles de pago individuales.
- Finalmente se genera el pago a los colaboradores.

Después de haber revisado y analizado la manera en que se realiza actualmente el rol de pagos de remuneración mensual se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual

#### **b) Objetivo**

Pagar al personal la retribución justa que merece a cambio de prestar sus servicios.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 44-3:** Identificación de Actividades Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Revisar y verificar cualquier tipo de novedades en nómina.	Responsable del área de Talento Humano
2	Revisar y verificar los contratos legítimos con las respectivas firmas de responsabilidad del caso.	Responsable del área de Talento Humano
3	Posteriormente se revisa y verifica documentos de respaldo como: Reportes y descuentos de Ley como: - Aporte Personal IESS -Préstamos Quirografarios e Hipotecarios del IESS - Fondos de Reserva IESS -Impuesto a la Renta Retenciones Judiciales -Banco de Fomento -Anticipos Remuneración -Informes de horas extras y suplementarias -Atrasos del personal.	Responsable del área de Talento Humano
4	Se revisa la información en el sistema de asistencia.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se realiza el rol y a continuación se lo firma.	Responsable del área de Talento Humano
6	Se encarga de registrar y archivar la información de remuneración mensual.	Contadora
7	Finalmente se realiza el pago a los colaboradores de la empresa.	Contadora

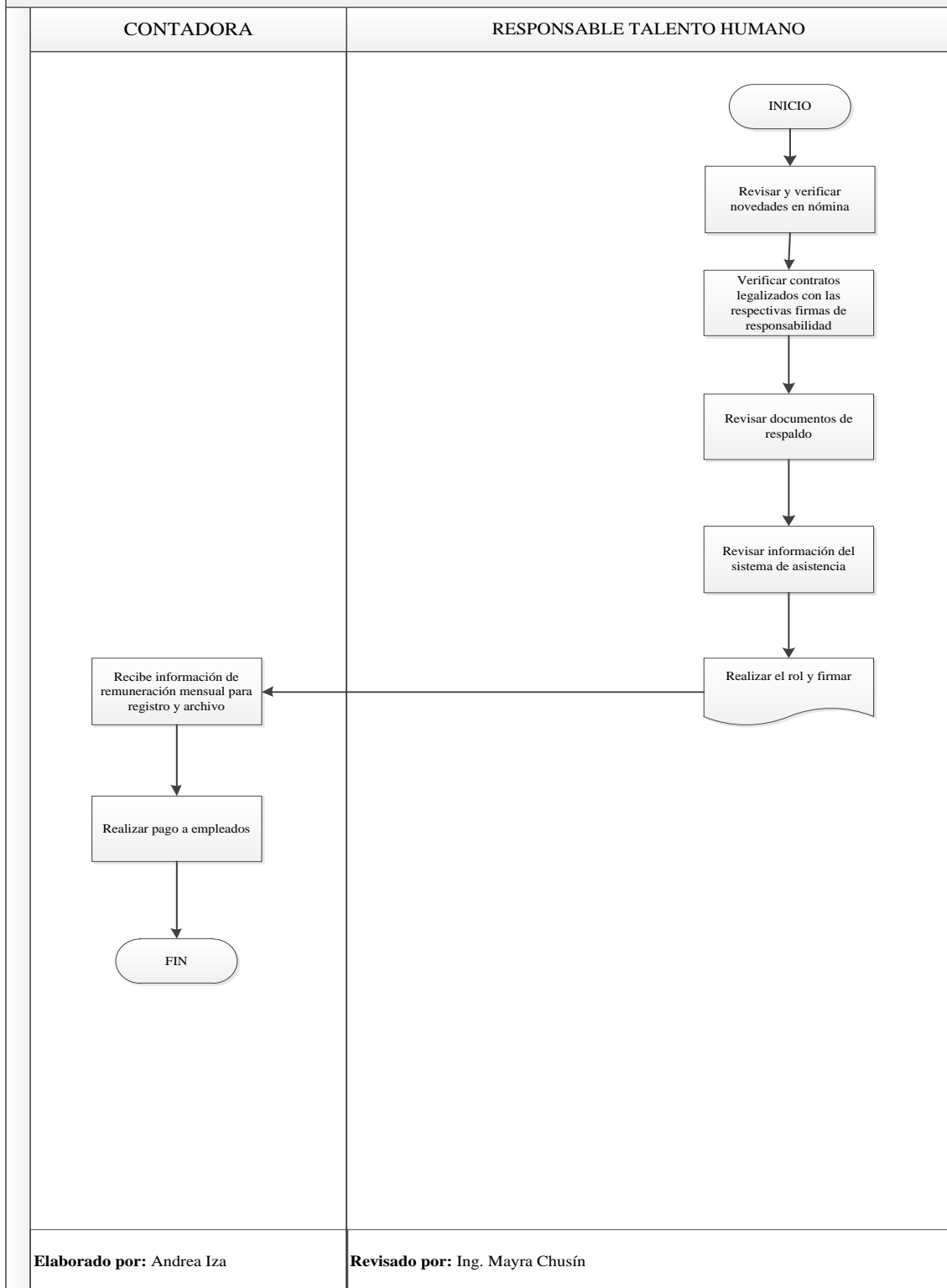
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 45-3:** Nómina -Elaboración de rol de pagos remuneración mensual

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración el rol de pagos de remuneración mensual
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	RPR-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Pagar al personal la retribución justa que merece a cambio de prestar sus servicios.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Revisión de nómina
<b>SALIDA:</b>	Rol de pagos de remuneración mensual a colaboradores
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Contadora, Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora Económicos
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**PROCESO:** Nómina  
**SUBPROCESO:** Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual para la empresa Dispostes Cia. Ltda



**Gráfico 28-3:** Diagrama de Flujo Elaboración de rol de pagos de remuneración mensual

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 46-3:** Ficha de Indicador-Elaboración de rol de pagos remuneración mensual

FICHA DE INDICADOR	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual
<b>CÓDIGO:</b>	RPR-001
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Elaboración del rol de pagos de remuneración mensual
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Pagos de remuneración mensual
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Elaborar el rol de pagos de remuneración mensual
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	$RM = \text{Días trabajados} \times \text{Salario diario}$
<b>CUANTITATIVO</b>	
<b>META:</b>	Cubrir el pago de remuneración mensual a todos los trabajadores
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Mensual
<b>PERÍODO:</b>	El 25 de cada mes
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Código de trabajo Nómina actual del personal Contratos vigentes
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020



## **Diagnóstico situacional**

Para cumplir con las obligaciones de ley respecto a los colaboradores de la empresa Dispotes Cia. Ltda., específicamente el rol de pagos por renunciaciones y jubilaciones se realiza lo siguiente:

- La empresa cuenta con una base de datos sobre el personal que labora en la misma.
- En el caso de renunciaciones y jubilaciones se recibe el documento indicando el caso correspondiente.
- Se analiza con la contadora la situación financiera de la empresa.
- Se determina el valor a recibir del colaborador interesado.
- Se realiza los trámites de ley.
- Finalmente se termina la relación laboral.

Una vez revisada y analizada la forma en que se realiza el rol de pagos de renunciaciones y jubilaciones se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

Por lo anteriormente mencionado se cree conveniente desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Elaboración del rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.

#### **b) Objetivo**

Seguir y ejecutar la normativa legal vigente según lo requiera el empleado.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 47-3:** Identificación de Actividades Elaboración del rol de pago por renuncias y jubilaciones

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Realizar notificación de acuerdo al caso: renuncias o jubilaciones. En la presente actividad se deberá notificar al responsable del área de Talento Humano con 60 días de anticipación.	Interesado
2	Las renuncias o jubilaciones se deberán aceptar con la firma de la máxima autoridad en este caso el Gerente General.	Responsable del área de Talento Humano
3	Se realiza el cálculo respectivo y se determina el rol de pagos correspondiente.	Responsable del área de Talento Humano
4	Se solicita informe de presupuesto a la contadora.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se realiza el acta de finiquito y se notifica al ministerio de trabajo para su correspondiente legalización.	Responsable del área de Talento Humano
6	Finalmente se envía por el sistema a la contadora para que se realice la transferencia correspondiente.	Responsable del área de Talento Humano
7	Realizar las transferencias correspondientes.	Contadora

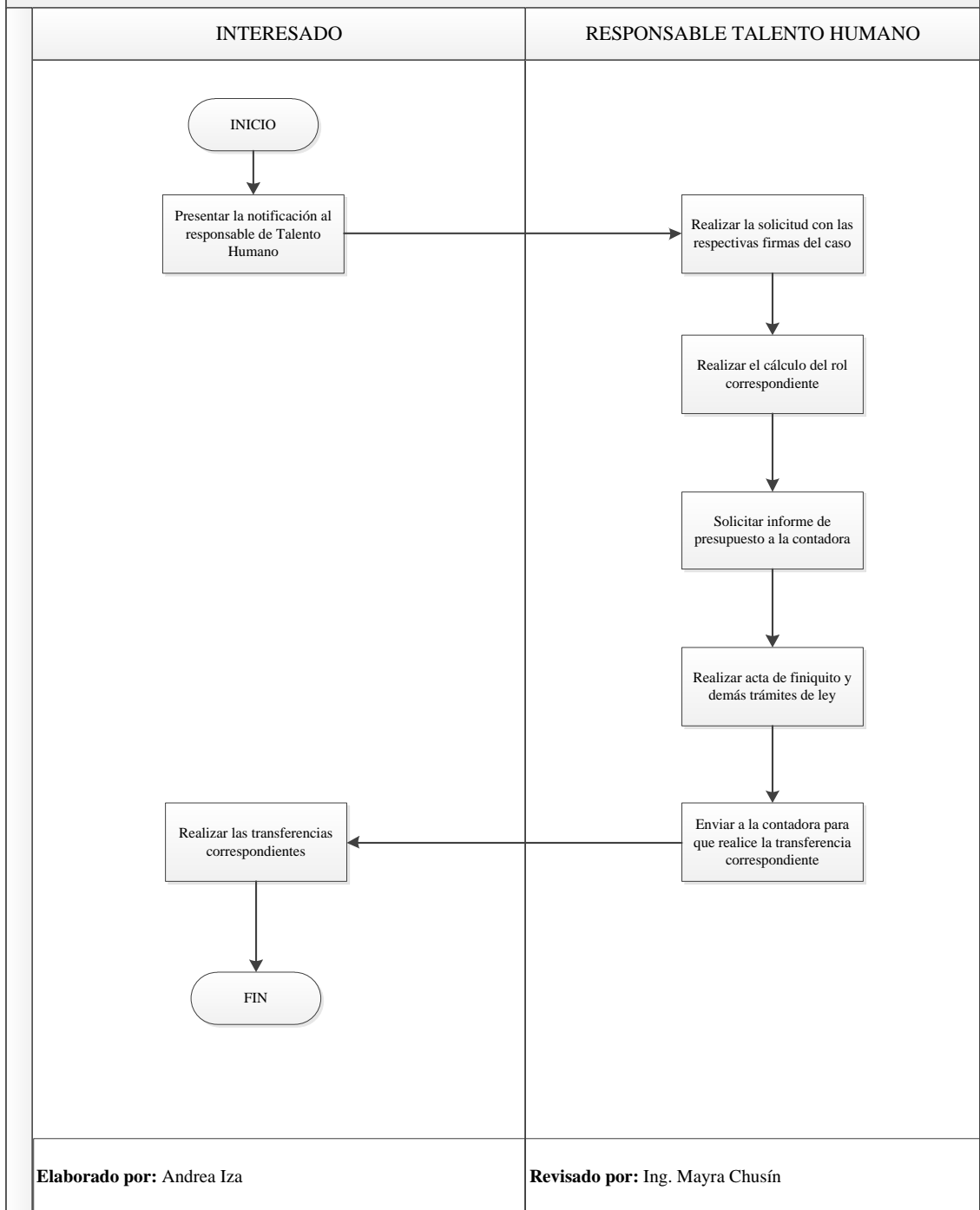
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 48-3:** Nómina-Elaboración de rol de pago por renunciaciones y jubilaciones

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración el rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	RPRJ-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Elaboración el rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Seguir y ejecutar la normativa legal vigente según lo requiera el empleado.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Notificaciones o solicitudes por parte de los empleados
<b>SALIDA:</b>	Rol de pagos de remuneración según lo solicitado
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Interesado, Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Elaboración el rol de pago por renunciaciones y jubilaciones (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020


**PROCESO:** Nómina  
**SUBPROCESO:** Elaboración del rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.



**Gráfico 29-3:** Diagrama de Flujo Elaboración de rol de pagos por renunciaciones y jubilaciones

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 49-3:** Ficha de Indicador-Elaboración de rol de pago por renunciaciones y jubilaciones

FICHA DE INDICADOR	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración el rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.
<b>CÓDIGO:</b>	RPR-001
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Elaboración el rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Realizar el rol de pagos correspondiente a la normativa legal de acuerdo a lo que solicite el empleado.
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Elaboración el rol de pago por renunciaciones y jubilaciones.
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR: CUANTITATIVO</b>	$RPRJ = \frac{\text{Liquidaciones pagadas}}{\text{Liquidaciones solicitadas}} \times 100$
<b>META:</b>	Cubrir el total de solicitudes de rol de pago por renunciaciones y jubilaciones a los trabajadores que soliciten
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Código de trabajo Nómina actual del personal Contratos vigentes
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## **Diagnóstico situacional**

Con el fin de cumplir con las obligaciones de ley respecto a los colaboradores de la empresa Dispotes Cia. Ltda., específicamente en el informe sobre horas extras y suplementarias se realiza lo siguiente:

- La empresa cuenta con una base de datos sobre el personal que labora en la misma.
- En el caso de horas extras y suplementarias se revisa en el sistema de acuerdo a cada colaborador.
- Se determina el valor a recibir por horas extras y suplementarias.
- Finalmente se realiza el aumento del valor al rol de pagos.

De acuerdo al proceso que realiza la empresa para determinar las horas extras y suplementarias se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

Por lo anteriormente mencionado se cree conveniente desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.

#### **b) Objetivo**

Calcular el pago por horas extras y suplementarias fuera de la jornada normal de trabajo.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 50-3:** Identificación de Actividades Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Solicitar informe a los inmediatos superiores o responsables del área en que labora cada colaborador.	Responsable del área de Talento Humano
2	Recibir y revisar los informes correspondientes para revisar si el colaborador ha realizado horas extras o suplementarias fuera de su jornada laboral.	Responsable del área de Talento Humano
3	Revisar y analizar el tiempo laborado de acuerdo al reloj biométrico que sirve como herramienta para control de personal.	Responsable del área de Talento Humano
4	Determinar si las jornadas laborales cumplen con las ocho horas diarias indicadas en caso de no cumplir se requiere de sanción al personal.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se realiza el cálculo respectivo adicional por horas extras y suplementarias realizadas.	Responsable del área de Talento Humano
6	Desarrollar el informe y firmar.	Responsable del área de Talento Humano
7	Agregar el valor correspondiente a horas extras y suplementarias en el rol de pagos.	Contadora

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020

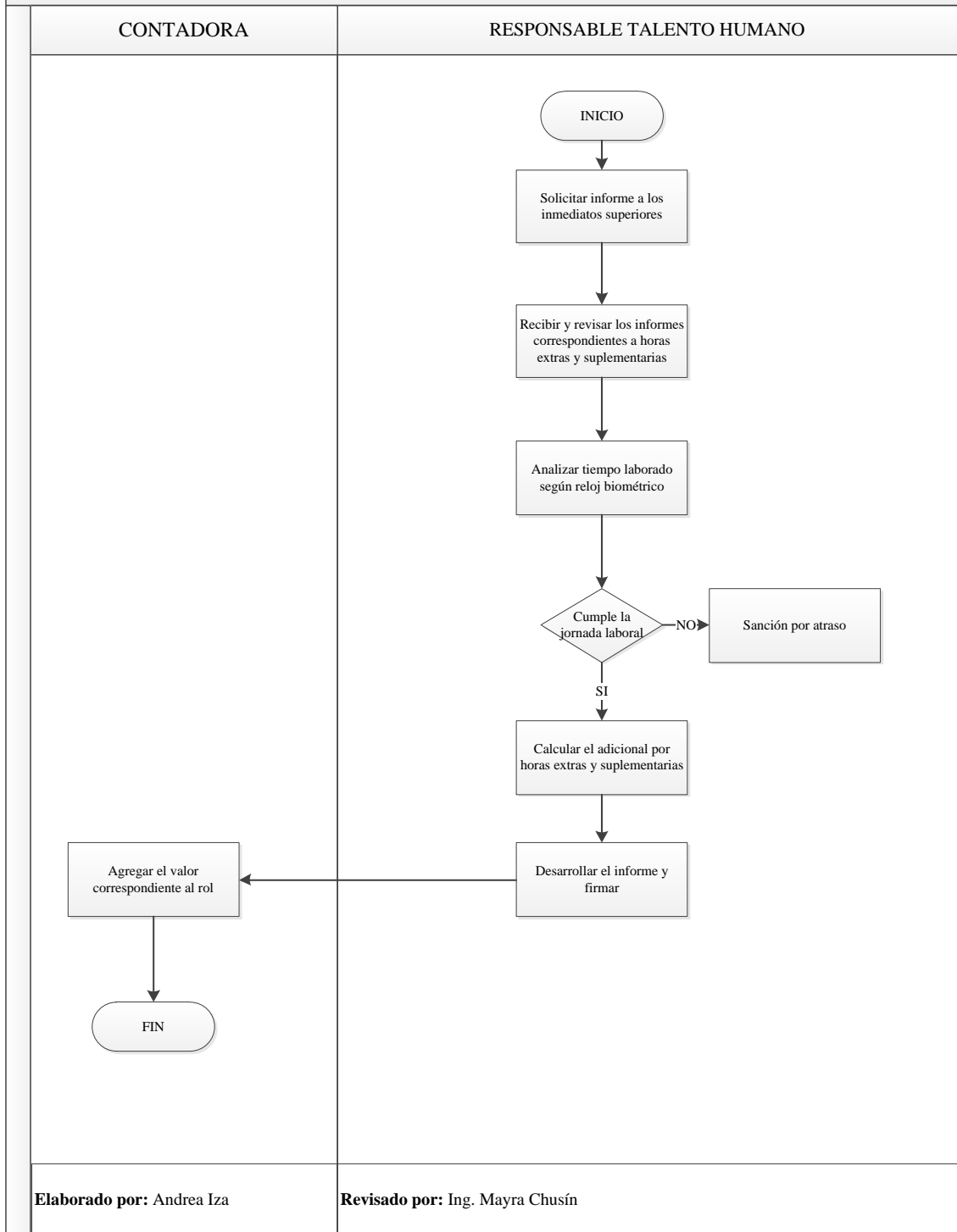
**Tabla 51-3:** Nómina-Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	IMH-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Calcular el pago por horas extras y suplementarias fuera de la jornada normal de trabajo.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Solicitudes de informe sobre horas extras y suplementarias
<b>SALIDA:</b>	Informe mensual de horas extras y suplementarias
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020




**PROCESO:** Nómina  
**SUBPROCESO:** Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.



**Gráfico 30-3:** Diagrama de Flujo Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 52-3:** Ficha de Indicador-Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias

FICHA DE INDICADOR	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.
<b>CÓDIGO:</b>	IMH-001
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar las horas extras y suplementarias de acuerdo a la jornada laboral del empleado.
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Elaboración informe mensual de horas extras y suplementarias.
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR: CUANTITATIVO</b>	$IMH = \frac{\text{Pago de horas extras}}{\text{Solicitudes de pago de horas extras}} \times 100$
<b>META:</b>	Cubrir el total de solicitudes de pago por horas extras a los trabajadores que soliciten
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Código de trabajo Nómina actual del personal Contratos vigentes
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## **Diagnóstico situacional**

Cuando en la empresa Dispotes Cia. Ltda., se realiza un ascenso, se integra nuevo personal o se retira personal se realiza lo siguiente:

- La empresa cuenta con una base de datos sobre el personal que labora en la misma.
- En el caso de nueva remuneración, ingreso o salida de personal se revisa en el sistema de acuerdo a cada colaborador.
- Finalmente se ingresa al sistema IESS los datos necesarios.

Según el proceso que realiza la empresa para realizar el ingreso al sistema del IESS sobre avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal, se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal.

#### **b) Objetivo**

Ingresar a los empleados en el sistema del IESS para que reciban los beneficios del mismo de acuerdo al caso.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 53-3:** Identificación de Actividades Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Realizar un abreve revisión sobre los contratos que se encuentran legalizados actualmente en la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
2	Determinar que tipo de proceso se va a realizar: nueva remuneración, ingreso o salida de personal.	Responsable del área de Talento Humano
3	En el caso de nueva remuneración se realiza por algún tipo de ascenso dentro de la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
4	En el caso de ingreso de personal se lo realiza cuando se va a integrar nuevo personal a la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
5	En el caso de salida de personal se realiza cuando se termina definitivamente la relación laboral entre el trabajador y la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
6	Se realiza el cálculo de acuerdo a la tabla de remuneraciones y el código de trabajo.	Responsable del área de Talento Humano
7	En el caso de existir novedades se ingresa en el sistema IESS.	Responsable del área de Talento Humano
8	Se realiza un informe sobre nueva remuneración, ingreso o salida de personal.	Responsable del área de Talento Humano
9	Finalmente se imprime, firma y envía el documento al IESS.	Responsable del área de Talento Humano

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 54-3:** Nómina-Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Ingreso al Sistema del IESS avisos de nuevo sueldo, entrada y salida de personal.
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	IIESS-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Ingreso al Sistema del IESS avisos de nuevo sueldo, entrada y salida de personal.
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Ingresar a los empleados en el sistema del IESS para que reciban los beneficios del mismo de acuerdo al caso.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Datos sobre nuevo sueldo, personal nuevo o salida de personal.
<b>SALIDA:</b>	Ingreso de datos sobre personal al sistema IESS.
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Ingreso al Sistema del IESS avisos de nuevo sueldo, entrada y salida de personal (Cualitativo)

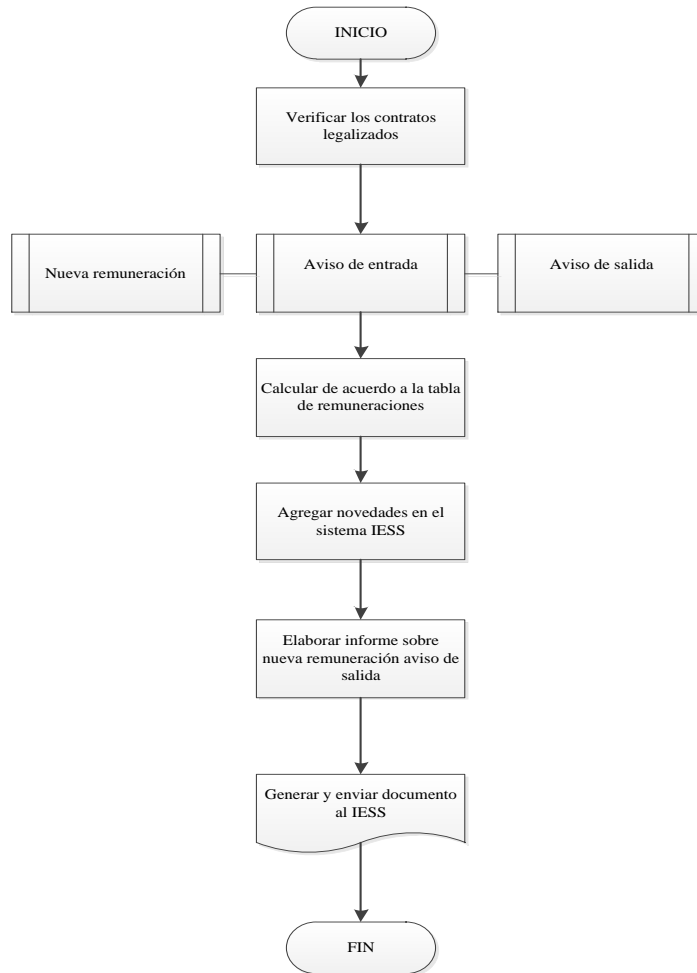
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**PROCESO:** Nómina

**SUBPROCESO:** Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal



RESPONSABLE TALENTO HUMANO




Elaborado por: Andrea Iza

Revisado por: Ing. Mayra Chusín

**Gráfico 31-3:** Diagrama de Flujo Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 55-3:** Ficha de Indicador-Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida de personal

FICHA DE INDICADOR		
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley	
<b>PROCESO:</b>	Nómina	
<b>SUBPROCESO:</b>	Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida	
<b>CÓDIGO:</b>	IESS-001	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida	
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar el porcentaje de datos sobre personal que actualmente se ah ingresado al sistema IESS	
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Ingreso al Sistema del IESS avisos de nueva remuneración, entrada y salida	
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo	
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto
<b>META:</b>	Ingresar todos los datos receptados al sistema del IESS	
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera	
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite	
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos	
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano	
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Nóminas IESS	
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto	

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## Diagnóstico situacional

En el caso de la empresa Dispotes Cia. Ltda., requiera ingresar datos sobre licencia con remuneración se realiza lo siguiente:

- La empresa cuenta con una base de datos sobre el personal que labora en la misma.
- En el caso de licencia con remuneración se revisa en el sistema de acuerdo a lo solicitado.
- Finalmente se ingresa al sistema la solicitud correspondiente.

Después de revisar el proceso que realiza la empresa para realizar el la solicitud de licencia con remuneración, se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### Propuesta

#### a) Nombre del proceso

Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración

#### b) Objetivo

Prever al personal de sus beneficios económicos correspondientes por el tipo de licencia con remuneración.

#### c) Identificación de actividades

**Tabla 56-3:** Identificación de Actividades Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Recibir y revisar documentos de respaldo para pedido de licencia con remuneración.	Responsable del área de Talento Humano
2	Elaborar la solicitud correspondiente y enviar a la contadora.	Responsable del área de Talento Humano
3	Realizar una revisión y aprobar la solicitud de licencia con remuneración correspondiente.	Contadora
4	Revisar y aceptar la solicitud con las firmas de responsabilidad correspondientes.	Responsable del área de Talento Humano
5	Realizar el informe de licencia con remuneración.	Responsable del área de Talento Humano
6	Finalmente se envía el informe al Gerente General.	Responsable del área de Talento Humano

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020



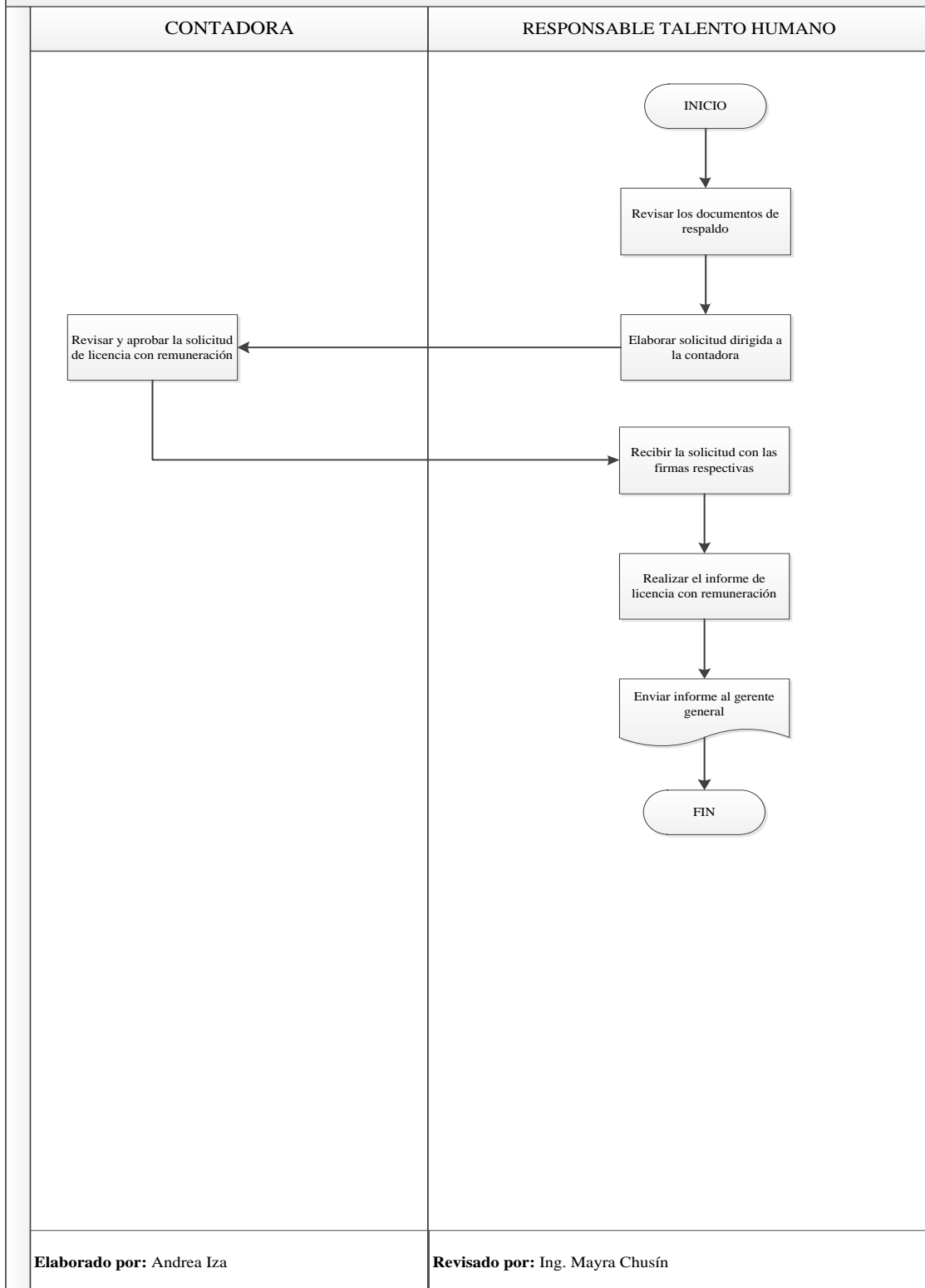
**Tabla 57-3:** Nómina-Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Nómina
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	ELR-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Prever al personal de sus beneficios económicos correspondientes
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Solicitud de licencia con remuneración
<b>SALIDA:</b>	Ingreso e informe de licencia con remuneración
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Contadora Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración (Cualitativo)

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

PROCESO: Nómina

SUBPROCESO: Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración




**Gráfico 32-3:** Diagrama de Flujo Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración

Fuente: Dispostes Cia.Ltda

Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 58-3:** Ficha de Indicador-Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración

FICHA DE INDICADOR			
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley		
<b>PROCESO:</b>	Nómina		
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración		
<b>CÓDIGO:</b>	ELR-001		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración		
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar el porcentaje de datos que ingresa sobre licencia con remuneración		
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Elaboración solicitud e informe de Licencia con remuneración		
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo		
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto	
<b>META:</b>	Ingresar el total de solicitudes de licencia con remuneración		
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera		
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite		
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano		
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Nóminas IESS		
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto		

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

# **PROCESOS DE PERMANENCIA**

## **Diagnóstico situacional**

La empresa Dispotes Cia. Ltda. Para realizar la acción de personal y vacaciones requiere ingresar datos y para ello se realiza lo siguiente:

- La empresa cuenta con una base de datos sobre el personal que labora en la misma.
- En el caso de acción de personal y vacaciones se revisa en el sistema de acuerdo a lo solicitado.
- Finalmente se ingresa al sistema la solicitud correspondiente.

Después de revisar el proceso que realiza la empresa para realizar la solicitud acción de personal y vacaciones, se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Elaboración acción personal y vacaciones

#### **b) Objetivo**

Determinar, controlar y tramitar las vacaciones que por ley le corresponden al trabajador mediante la planificación de los períodos de vacaciones de los colaboradores de la empresa sin influir en el desarrollo de las actividades cotidianas en las diferentes áreas y el desarrollo efectivo de las funciones.

**c) Identificación de actividades**

**Tabla 59-3:** Identificación de Actividades Elaboración acción personal y vacaciones

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Realizar la solicitud dirigida al responsable de talento humano con el visto bueno de su jefe inmediato superior.	Interesado
2	Revisar la elaboración de acción de personal y autoriza la misma.	Responsable del área de Talento Humano
3	Realizar una revisión y de los permisos personales.	Responsable del área de Talento Humano
4	Realiza el cálculo de los días de vacaciones.	Responsable del área de Talento Humano
5	Elaborar la acción y remitir al gerente general para su correspondiente revisión.	Responsable del área de Talento Humano
6	Firmar y aprobar para posteriormente remitir nuevamente al responsable de talento humano.	Gerente General
7	Dar aviso al interesado y explicar todo lo referente a la acción de vacaciones.	Responsable del área de Talento Humano
8	Finalmente archivar el documento en la carpeta correspondiente.	Responsable del área de Talento Humano

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda

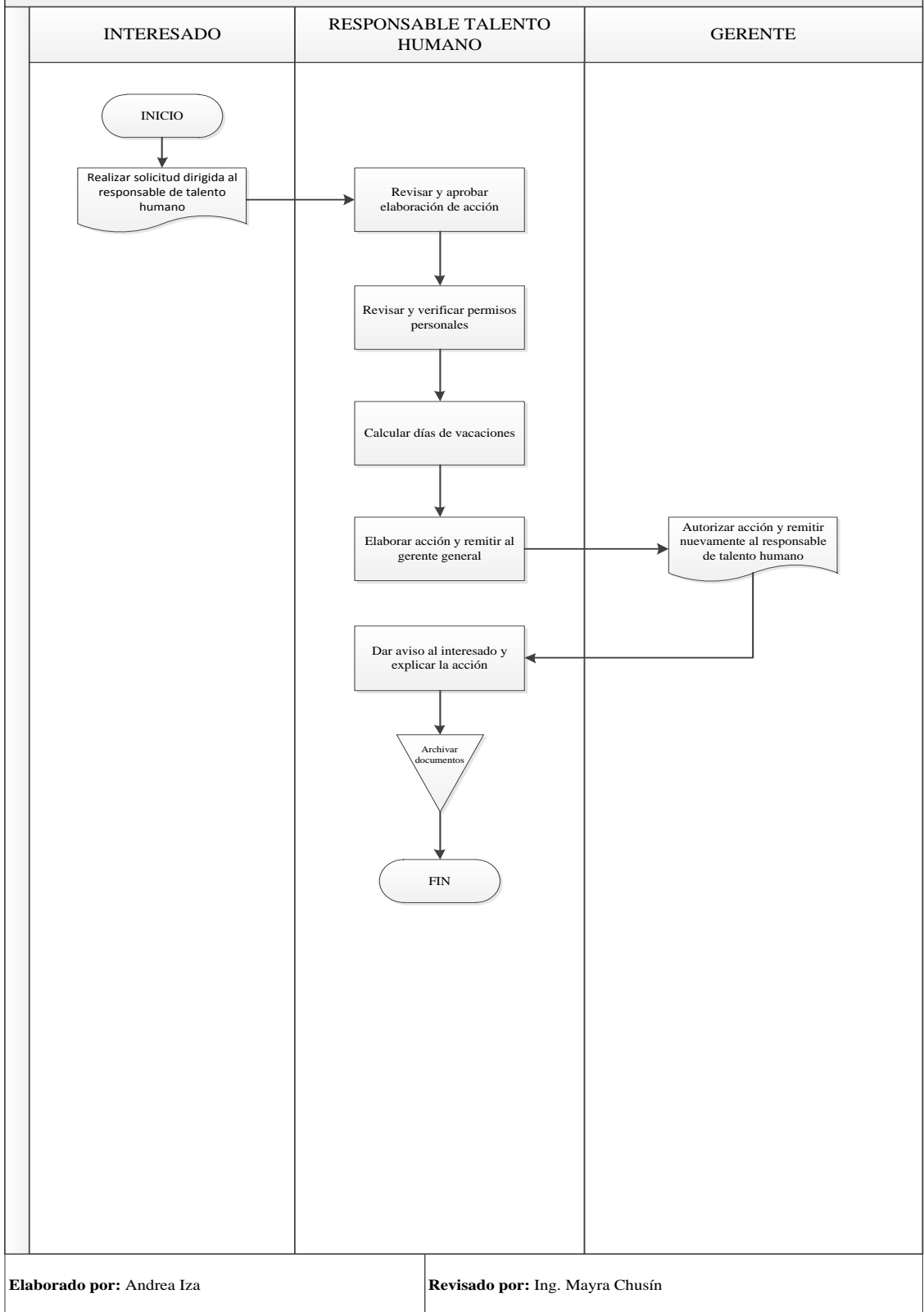
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 60-3:** Permanencia-Elaboración acción personal y vacaciones

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Permanencia
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración acción personal y vacaciones
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	EAV-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Elaboración acción personal y vacaciones
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Determinar, controlar y tramitar las vacaciones que por ley le corresponden al trabajador mediante la planificación de los períodos de vacaciones de los colaboradores de la empresa sin influir en el desarrollo de las actividades cotidianas en las diferentes áreas y el desarrollo efectivo de las funciones.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Solicitud de acción de personal y vacaciones
<b>SALIDA:</b>	Notificación de la aprobación de solicitud de acción de personal y vacaciones
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Interesado Gerente General Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Elaboración acción personal y vacaciones (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**PROCESO:** Permanencia  
**SUBPROCESO:** Elaboración acción personal y vacaciones




**Gráfico 33-3:** Diagrama de Flujo Elaboración acción personal y vacaciones

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
 Realizado por: Iza, A. 2020



**Tabla 61-3:** Ficha de Indicador-Elaboración acción personal y vacaciones

FICHA DE INDICADOR		
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley	
<b>PROCESO:</b>	Permanencia	
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración acción personal y vacaciones	
<b>CÓDIGO:</b>	EAV-001	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Elaboración acción personal y vacaciones	
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar la acción de personal y vacaciones correspondientes al empleado.	
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Elaboración acción personal y vacaciones	
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo	
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	$V = \frac{\text{Acción de personal y vacaciones}}{\text{Solicitudes de acción de personal y vacaciones}} \times 100$	
<b>CUANTITATIVO</b>		
<b>META:</b>	Cubrir las solicitudes de acción de personal y vacaciones para los trabajadores que lo requieran	
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera	
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite	
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos	
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano	
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentación legal de la empresa Código de trabajo Nómina actual del personal Contratos vigentes	
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto	

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## **Diagnóstico situacional**

La empresa Dispotes Cia. Ltda., actualmente cuenta con un reloj de control de asistencia biométrico para controlar la permanencia del personal el mismo se encuentra instalado en el área de seguridad y salud ocupacional de manera que los trabajadores tengan un fácil acceso al mismo.

Para realizar el informe de control de personal se realiza lo siguiente:

- La empresa puede obtener la información proveniente del reloj de control de asistencia biométrico para determinar cualquier tipo de incidente que suceda en el transcurso del mes laboral.
- Una vez obtenida la información sobre control de asistencia se procede a enviar a nómina para su revisión.
- Finalmente se obtiene un informe final del control de asistencia.

Después de revisar el proceso que realiza la empresa para realizar el control de asistencia del personal, se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

#### **a) Nombre del proceso**

Control de asistencia del personal

#### **b) Objetivo**

Verificar y controlar de manera eficiente la asistencia, puntualidad y permanencia del personal de la empresa Dispostes Cia. Ltda.

**c) Identificación de actividades**

**Tabla 62-3:** Identificación de Actividades Control de asistencia del personal

<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Ingresar y obtener todos los datos referentes a los trabajadores (turno, horario, datos generales) en el reloj de control de asistencia biométrico.	Responsable del área de Talento Humano
2	Registro de huella digitales del trabajador en el reloj de control de asistencia biométrico.	Responsable del área de Talento Humano
3	Realizar la recepción, validación y captura de las incidencias presentadas durante el mes.	Responsable del área de Talento Humano
4	Realiza un cuadro de resultados con el control de asistencia.	Responsable del área de Talento Humano
5	Realizar los formatos para enviar a nómina para un posterior estímulo o sanción según corresponda.	Responsable del área de Talento Humano
6	Finalmente realizar un informe final de la asistencia personal.	Responsable del área de Talento Humano

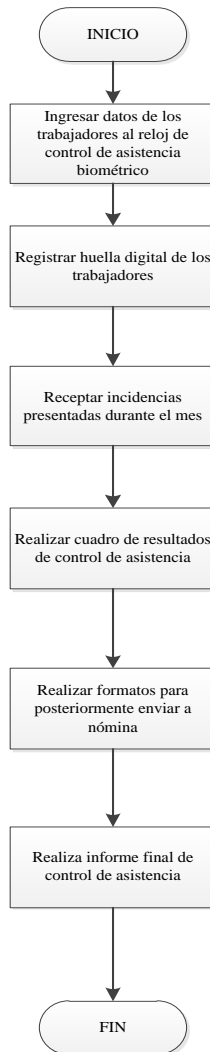
**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 63-3:** Permanencia-Control de asistencia del personal

FICHA DE PROCESO	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley
<b>PROCESO:</b>	Permanencia
<b>SUBPROCESO:</b>	Control de asistencia del personal
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	CAP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Control de asistencia del personal
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Verificar y controlar de manera eficiente la asistencia, puntualidad y permanencia del personal de la empresa Dispostes Cia. Ltda.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Personal de la empresa
<b>SALIDA:</b>	Información sobre la permanencia del personal de la empresa
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reloj de control de asistencia biométrico Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Control de asistencia del personal (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO



**Elaborado por:** Andrea Iza


**Revisado por:** Ing. Mayra Chusín

**Gráfico 34-3:** Diagrama de Flujo Control de asistencia del personal

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda

**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 64-3:** Ficha de Indicador-Control de asistencia del personal

FICHA DE INDICADOR		
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>MACRO PROCESO:</b>	Administración del Talento Humano y Ley	
<b>PROCESO:</b>	Permanencia	
<b>SUBPROCESO:</b>	Control de asistencia del personal	
<b>CÓDIGO:</b>	CAP-001	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Control de asistencia del personal	
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Verificar el porcentaje de permanencia del personal.	
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Control de asistencia del personal	
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo	
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	$\text{Asistencia} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores que asistió}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \times 100$	
<b>CUANTITATIVO</b>		
<b>META:</b>	Controlar el porcentaje de asistencia de los trabajadores	
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Mensual	
<b>PERÍODO:</b>	A finales del mes	
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos	
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano	
<b>DOCUMENTO:</b>	Informe de control de personal	
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto	

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

# PROCESOS DE DESARROLLO


### **Diagnóstico situacional**

Para realizar capacitaciones en la empresa Dispotes Cia. Ltda., tienen como instrumento el formato de evaluación de capacitación y capacitador.

Previa a la capacitación se realiza una planificación en la que se determina aspectos importantes como tema, cronograma, responsables y otros aspectos que sirvan para mejorar el desempeño del personal en los aspectos que requiera.

Para comprender el proceso que lleva la empresa de acuerdo a la capacitación se presenta la ficha de evaluación de capacitación y capacitador que la empresa desarrollo a continuación:



	<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIONES Y CAPACITADORES</b>	<b>CÓDIGO:</b> DP-SGRPL-M03
		<b>FECHA:</b> 2019-01-14
		<b>REVISIÓN:</b> 01
		<b>PÁGINA:</b> 1 DE 1

TEMA:

Nombre del trabajador: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

PREGUNTAS:






CALIFICACIÓN OBTENIDA:

<b>Observaciones:</b>

**EVALUACIÓN FACILITADOR**

Marque con una X			
<input type="checkbox"/>	Tiene conocimiento del tema	<input type="checkbox"/>	Supero sus expectativas
<input type="checkbox"/>	Tiene parcialmente conocimiento	<input type="checkbox"/>	Cumplió sus expectativas
<input type="checkbox"/>	No conoce el tema	<input type="checkbox"/>	No cumplió las expectativas

**FACILITADOR:**

ÍTEM	 Deficiente	 Regular	 Aceptable	 Buena	 Excelente
	1. El lenguaje utilizado por el facilitador para presentar el tema fue:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Para usted el horario programado se cumplió de forma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. El manejo de los contenidos por parte del facilitador fue	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Sus dudas frente al manejo del tema fueron resueltas de manera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. La utilización de las ayudas facilitaron la comprensión del tema de manera.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>FIRMA FACILITADOR</b>	<b>FIRMA EVALUADOR</b>

Fuente: Dispostes Cia.Ltda

Realizado por: Responsable de Talento Humano

Una vez revisado el proceso que realiza la empresa para realizar la capacitación, se cree conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### **Propuesta**

**a) Nombre del proceso**

Capacitación

**b) Objetivo**

Brindar conocimientos al personal para que mejore su desarrollo de habilidades y mejore las competencias y los niveles de desempeño de su trabajo.


**c) Identificación de actividades**

**Tabla 65-3:** Identificación de Actividades-Capacitación

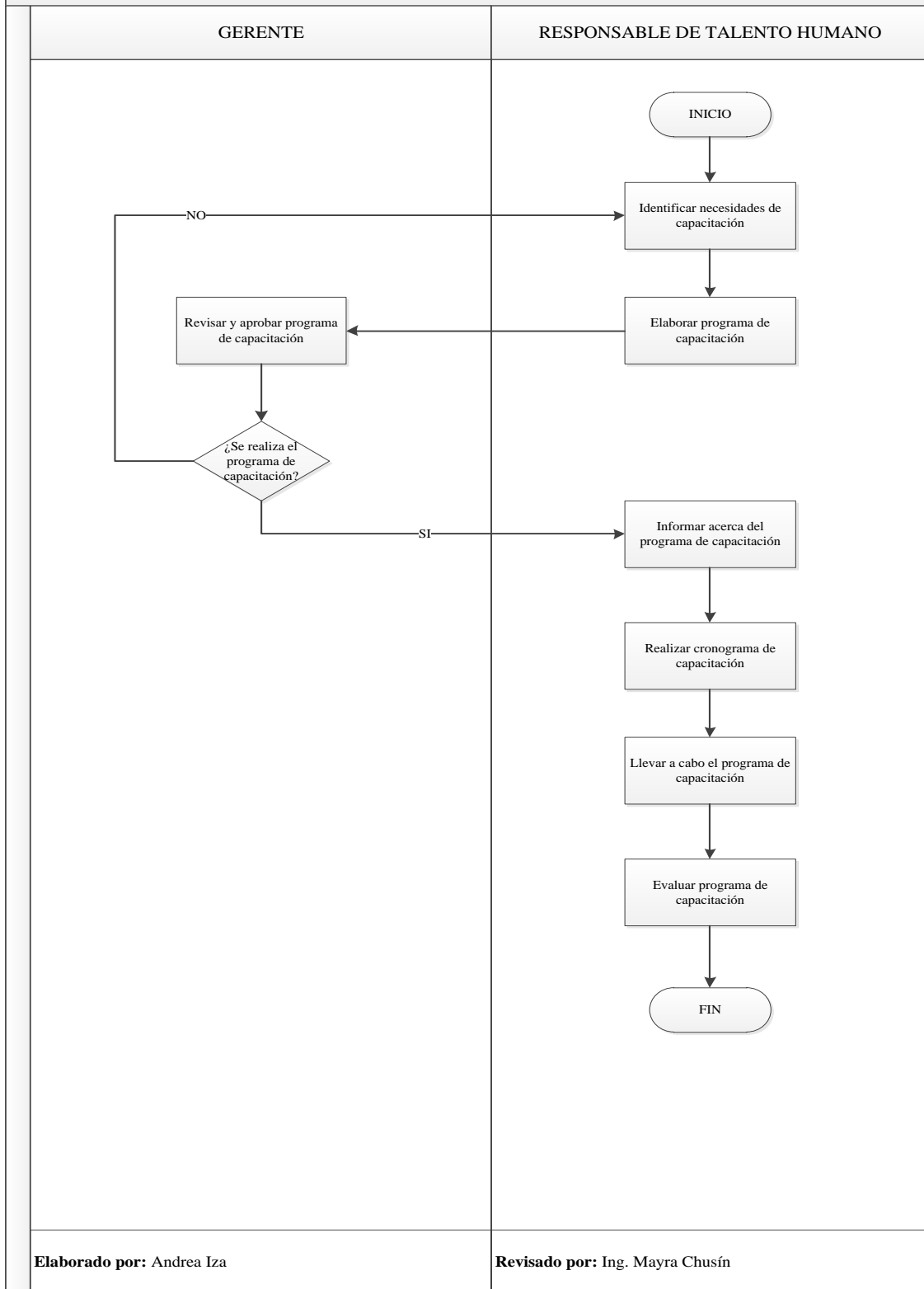
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar o determinar necesidades de capacitación.	Responsable del área de Talento Humano
2	Elaborar programa de capacitación	Responsable del área de Talento Humano
3	Revisar y aprobar el programa de capacitación para su posterior desarrollo en este proceso se define si se realiza o no la capacitación.	Gerente General
4	Informar acerca del programa de capacitación a desarrollarse.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se realiza el cronograma de capacitación que se va a llevar a cabo.	Responsable del área de Talento Humano
6	Finalmente se evalúa el programa de capacitación para determinar los resultados y el cumplimiento de objetivos.	Responsable del área de Talento Humano

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 66-3:** Desarrollo-Capacitación

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Desarrollo del Talento Humano
<b>PROCESO:</b>	Desarrollo
<b>SUBPROCESO:</b>	Capacitación
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	CAP-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Capacitación
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Brindar conocimientos al personal para que mejore su desarrollo de habilidades y mejore las competencias y los niveles de desempeño de su trabajo.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Necesidad de capacitación
<b>SALIDA:</b>	Personal capacitado
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Gerente General Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Código de trabajo Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Capacitación (Cuantitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020




**Gráfico 35-3:** Diagrama de Flujo capacitación

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda

**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 67-3:** Ficha de Indicador-Capacitación

FICHA DE INDICADOR	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Desarrollo del Talento Humano
<b>PROCESO:</b>	Desarrollo
<b>SUBPROCESO:</b>	Capacitación
<b>CÓDIGO:</b>	CAP-001
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Capacitación
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Controlar las capacitaciones brindadas al personal.
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Capacitación
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR: CUANTITATIVO</b>	$Capacitación = \frac{N^{\circ} \text{ personas capacitadas}}{N^{\circ} \text{ total de trabajadores}} \times 100$
<b>META:</b>	Cubrir el 100% de personal capacitado
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Trimestral
<b>PERÍODO:</b>	Enero-Abril-Julio-Octubre
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>DOCUMENTO:</b>	Formato Evaluación de Capacitaciones y Capacitador
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

## Diagnóstico situacional

La empresa Dispostes Cia. Ltda., no a profundizado mucho sobre uno de los temas más importantes en la gestión del talento humano como es el clima laboral pero cree conveniente ampliar información acerca del tema con el fin de motivar y beneficiar al personal de la empresa.

Cabe recalcar que el clima laboral es uno de los aspectos más relevante para lograr la satisfacción de los colaboradores que por consiguiente influye directamente en la productividad en el desempeño de sus actividades.

Por lo anteriormente mencionado, se considera conveniente mejorar los mismos y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### Propuesta

#### a) Nombre del proceso

Clima Laboral

#### b) Objetivo

Evaluar el grado de satisfacción de los colaboradores de la empresa y comprender el ambiente laboral que se siente en el desarrollo diario de labores.

#### c) Identificación de actividades


**Tabla 68-3:** Identificación de Actividades Clima Laboral

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar o determinar la metodología que se va aplicar para estudiar el clima laboral dentro de la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
2	Realizar, diseñar, seleccionar y adaptar las encuestas que se va a realizar.	Responsable del área de Talento Humano
3	Informar y socializar acerca del estudio de clima laboral que se va a desarrollar.	Responsable del área de Talento Humano
4	Aplicación de la encuesta dirigida a los colaboradores.	Responsable del área de Talento Humano
5	Se realiza el análisis e interpretación de los datos de las encuestas realizadas.	Responsable del área de Talento Humano
6	Determinar los puntos críticos que se debe tomar en cuenta.	Responsable del área de Talento Humano
7	Elaboración de un informe sobre los resultados obtenidos y las mejoras posibles.	Responsable del área de Talento Humano
7	Finalmente revisar el informe y dar un adecuado seguimiento a las acciones de mejora.	Gerente general

Fuente: Dispostes Cia.Ltda

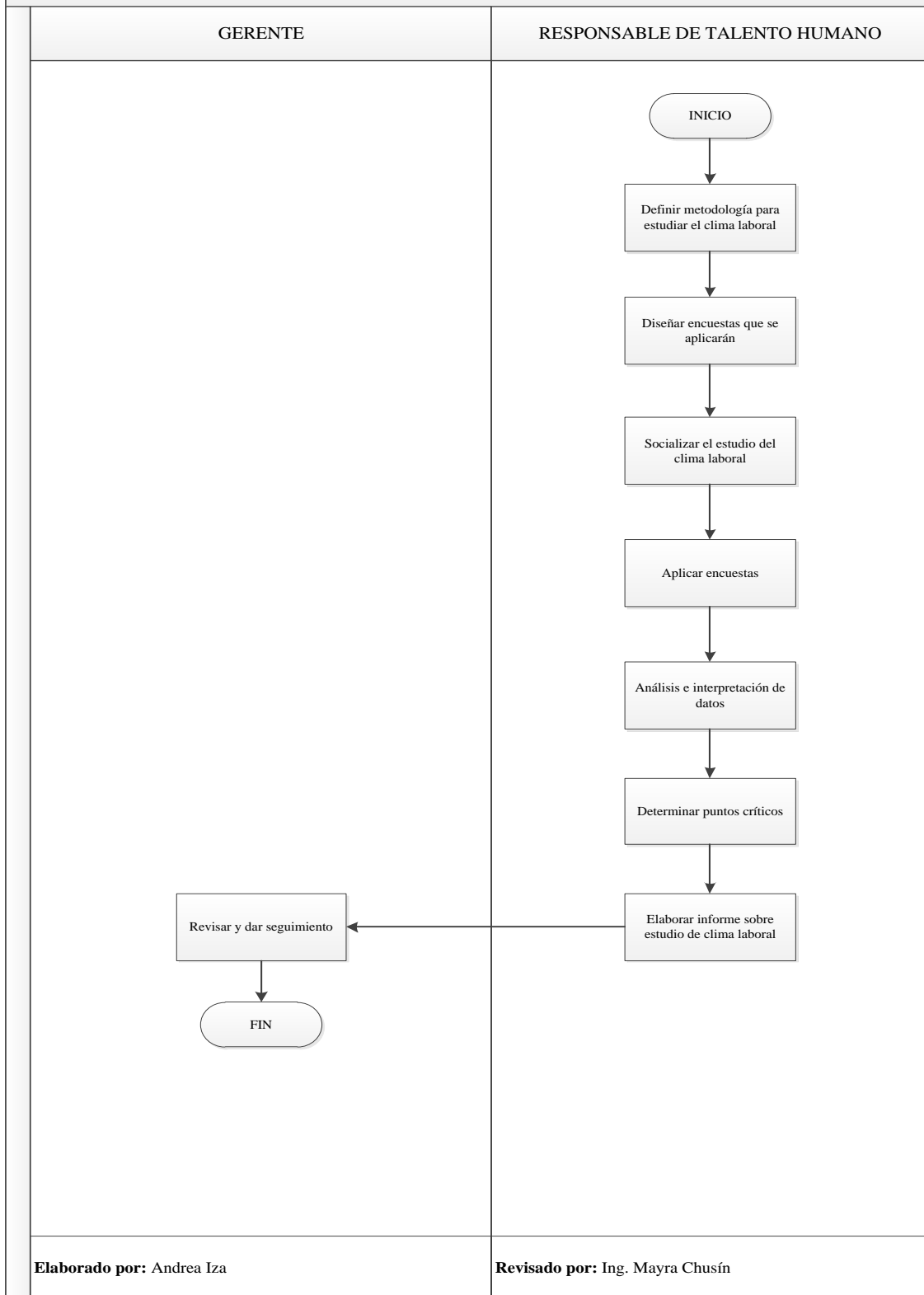
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 69-3:** Desarrollo-Clima laboral

FICHA DE PROCESO	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Desarrollo del Talento Humano
<b>PROCESO:</b>	Desarrollo
<b>SUBPROCESO:</b>	Clima Laboral
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	CL-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Clima Laboral
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Evaluar el grado de satisfacción de los colaboradores de la empresa y comprender el ambiente laboral que se siente en el desarrollo diario de labores.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Análisis del clima laboral
<b>SALIDA:</b>	Clima laboral
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Gerente General Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Reglamento interno Documentación legal de la empresa. Esfero, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Clima Laboral (Cualitativo)

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**PROCESO:** Desarrollo  
**SUBPROCESO:** Clima laboral




**Gráfico 36-3:** Diagrama de Flujo clima laboral

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020



**Tabla 70-3:** Ficha de Indicador-Clima laboral

FICHA DE INDICADOR			
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>MACRO PROCESO:</b>	Desarrollo del Talento Humano		
<b>PROCESO:</b>	Desarrollo		
<b>SUBPROCESO:</b>	Clima laboral		
<b>CÓDIGO:</b>	CL-001		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Clima laboral		
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Controlar el clima laboral que existe dentro de la empresa.		
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Clima laboral		
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cualitativo		
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	
<b>CUALITATIVO</b>	Se ejecuto	No se ejecuto	
<b>META:</b>	Disminución de problemas entre compañeros		
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Semestral		
<b>PERÍODO:</b>	Enero-Julio		
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano		
<b>DOCUMENTO:</b>	Encuesta clima laboral		
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto		

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

# PROCESOS DE AUDITORÍA

## Diagnóstico situacional

La empresa Dispostes Cia. Ltda., no cuenta específicamente con un proceso de actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano por ello se cree conveniente ampliar información acerca del tema con el fin de respaldar documentos de información de talento humano.

Cabe recalcar que es de gran importancia contar con un archivo dentro del área de talento humano para respaldar distintos procesos que desarrolla el área.

Por lo anteriormente mencionado, se considera conveniente mejorar el proceso y desarrollar la siguiente propuesta que se explica a continuación:

### Propuesta

#### a) Nombre del proceso

Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano

#### b) Objetivo

Archivar y clasificar documentos del Talento Humano que posteriormente sirva como respaldo de cualquier trámite o proceso que se lleve a cabo.


#### c) Identificación de actividades

**Tabla 71-3:** Identificación de Actividades Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Recibir documentos que sirvan como respaldo de cualquier tipo de proceso.	Responsable del área de Talento Humano
2	Clasificar documentos como solicitudes, permisos, oficios, memorandos, solicitudes de prácticas, entre otros.	Responsable del área de Talento Humano
3	Ingresar información de documentos a la base de datos de la empresa.	Responsable del área de Talento Humano
7	Finalmente archivar los documentos en las carpetas que corresponda.	Responsable del área de Talento Humano

Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**Tabla 72-3:** Auditoría-Actualización y mantenimiento de archivos de talento humano

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Control
<b>PROCESO:</b>	Auditoría
<b>SUBPROCESO:</b>	Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano
<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	AMA-001
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Archivar y clasificar documentos del Talento Humano que posteriormente sirva como respaldo de cualquier trámite o proceso que se lleve a cabo.
<b>RESPONSABLE DE PROCESO:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>LUGAR DE EJECUCIÓN:</b>	Área de Talento Humano Dispostes Cia. Ltda
<b>ENTRADA:</b>	Documentos de respaldo
<b>SALIDA:</b>	Archivo documentos de Talento Humano
<b>RECURSOS:</b>	Humano: Responsable de Talento Humano Físico: Infraestructura Tecnológico: Computadora
<b>INSUMOS:</b>	Documentación legal de la empresa. Esfero, carpetas, papel bond, internet.
<b>INDICADOR:</b>	Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano (Cualitativo)

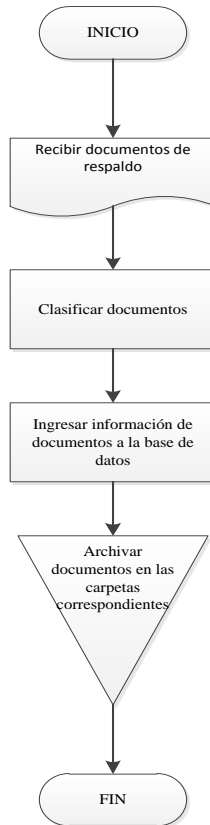
Fuente: Dispostes Cia.Ltda  
Realizado por: Iza, A. 2020

**PROCESO:** Auditoría

**SUBPROCESO:** Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano



RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO



**Elaborado por:** Andrea Iza


**Revisado por:** Ing. Mayra Chusín

**Gráfico 37-3:** Diagrama de Flujo Actualización y mantenimiento de archivos de talento humano

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda

**Realizado por:** Iza, A. 2020

**Tabla 73-3:** Ficha de Indicador-Actualización y mantenimiento de archivos de talento humano

FICHA DE INDICADOR	
	
<b>DISPOSTES CIA. LTDA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE HORMIGÓN ARMADO O&amp;M ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b>	Control
<b>PROCESO:</b>	Auditoría
<b>SUBPROCESO:</b>	Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano
<b>CÓDIGO:</b>	AMA-001
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR:</b>	Controlar el mantenimiento del archivo de talento humano.
<b>PROCESO AL QUE MIDE:</b>	Actualización y mantenimiento de archivos de Talento Humano
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Cuantitativo
<b>EXPRESIÓN DEL INDICADOR:</b> <b>CUANTITATIVO</b>	$AMA = \frac{\text{Número de documentos ingresados}}{\text{Número de documentos para archivo}} \times 100$
<b>META:</b>	Ingresar el 100% de documentos al archivo
<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO:</b>	Cuando se requiera
<b>PERÍODO:</b>	Según se solicite
<b>RESPONSABLE DEL CÁLCULO:</b>	Auditor de Procesos
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>	Responsable de Talento Humano
<b>DOCUMENTO:</b>	Documentos de respaldo
<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN:</b>	Muy alto

**Fuente:** Dispostes Cia.Ltda  
**Realizado por:** Iza, A. 2020

## CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico de las diferentes actividades que se desarrollan en el área de talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda., se logró determinar que actualmente no cuentan con un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano, lo cual no permite identificar adecuadamente los procesos que se desarrollan en dicha área dando paso a que los mismos no se ejecuten de manera correcta.
- En la etapa de levantamiento de procesos se pudo identificar los procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo, con lo que posteriormente se construyó mapa de procesos, fichas de procesos, diagramas de flujos y fichas de indicadores que se utilizaron a lo largo del presente trabajo de investigación.
- Se presenta la propuesta de un Sistema de Gestión por Procesos para la Gestión del Talento Humano de los procesos principales que se desarrollan en el área de Talento Humano como son: planificación, integración, nómina, permanencia, desarrollo y auditoría con la finalidad de satisfacer al personal que colabora en la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

- Se sugiere realizar controles de los procesos mediante el sistema de monitoreo que se encuentra en las fichas de indicadores del sistema a implementar para obtener información actualizada y finalmente evaluar el grado de cumplimiento de los procesos.
- Al Gerente General y a la Responsable de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda., se recomienda implementar el Sistema de Gestión por procesos propuesto en el presente trabajo de investigación que contiene los procesos documentados que se realiza en el área de Talento Humano con el fin de optimizar los recursos y gestionar de una mejor manera el Talento Humano de la empresa.
- Socializar el Sistema de Gestión por Procesos propuesto para lograr una adecuada comunicación con los colaboradores, lo cuál permitirá aumentar el nivel de liderazgo del talento humano y por consiguiente una adecuada optimización de los recursos.



## GLOSARIO

**Actividad:** Son acciones que tienen lugar dentro de los procesos y son necesarias para generar un determinado resultado. Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función. (Vásquez, 1995)

**Capacitación:** Entrenamiento al personal, el mismo que cubrirá el aprendizaje y la aplicación de nuevas técnicas, carencias que pudiere haber en la formación individual o actualizará conocimientos adquiridos por los trabajadores. (Chiavenato, 2008)

**Contratación:** Incorporar al trabajador a la empresa. (Reza, 2010)

**Clima Laboral:** Factor que diagnostica el ambiente interno de trabajo, analizando las relaciones laborales existentes que influyen en el funcionamiento de la organización. Competencias: Son todas aquellas características personales como conocimientos, destrezas, habilidades, etc., requeridas para desempeñar las labores con eficacia.

**Evaluación:** Seguimiento del rendimiento laboral. (Alfaro, 2012)

**Indicador:** Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad. Valor numérico de medición en el desempeño de los procesos del Sistema de Gestión de Talento Humano. (Bunge, 2007)

**Inducción:** Ambientar al nuevo trabajador a su puesto de trabajo y la estructura de la empresa. (Rodríguez, 2005)

**Perfil del cargo:** En el sistema de gestión de Talento Humano, es la descripción de todas las competencias esenciales para obtener valor agregado en el desempeño de un cargo en particular. (Urquijo & Bonilla, 2008)

**Reclutamiento:** Proceso de captación de candidatos potencialmente calificados para desempeñar un puesto de trabajo. (Publicaciones Vértice S.L., 2007)

**Selección:** Fase de escogimiento de la persona idónea, en base a los candidatos calificados en el proceso de reclutamiento, utilizando los sistemas más idóneos. (Chiavenato, 2007)

**Talento Humano:** Es el ser humano visto desde una perspectiva moderna, donde el desarrollo de sus competencias individuales sea el capital que agrega valor a la empresa. (Rodríguez, 2005)

## BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Colombia: Incontec.
- Agudelo, L., & Bolívar, J. (2012). *Gestión por procesos*. Colombia: Icontec.
- Aguilera, A. (2011). *Los Procesos de gestión humana y la estrategia organizacional*. España: Academica Española.
- Alan, D., & Cortéz, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Ecuador: Utmach.
- Alarcón, G., León, D., Alarcón, P., & Álvarez, M. (2017). *Aplicación del Enfoque de Procesos en el Área Financiera de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Alfaro, M. (2012). *Administración del Personal*. Tlalnepantla: REd Tercer Milenio.
- Antehortúa, F. (2008). *Sistema de Gestión Integral*. Medellín: Universidad de Antioquía.
- Antehortúa, F., Bustamante, R., & Valencia de los Ríos, J. (2008). *Sistema de Gestión Integral*. Medellín: Universidad de Antioquía.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación Serie Integral por Competencias*. México: Grupo Patria.
- Beltrán Sanz, J. (2017). *Guía para una gestión basada en procesos*. España: Berenkintza.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos Alineados con la Estrategia* (4ª ed.). Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Bunge, M. (2007). *La investigación científica*. México: Siglo XXI.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos El capital de las organizaciones* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del Desempeño Humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión de Talento Humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2007). *Gestión de recursos humanos*. Prentice Hall.
- Díaz, V. (2001). *Diseño y Elaboración de Cuestionarios para la investigación comercial*. España: Esic.
- Dispostes Cia. Ltda. (2017). *Nuestra empresa*. Obtenido de: [http://www.diselectricecuador.com/public\\_html/web/la-empresa/](http://www.diselectricecuador.com/public_html/web/la-empresa/)
- Domínguez, Y. (2007). *El análisis de información y la investigación cuantitativa y cualitativa*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 1-11. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662007000300020](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000300020)

- Gigch, J. (1990). *Teoría General de Sistemas*. México: Trillas.
- Gómez L, E., Navas, F., Aponte , G., & Betancourt, L. (2014). *Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización*. *Dyna*, 158-163. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49630405022>
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reingeniería*. Bogotá: Norma.
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ibañez, M. (2005). *Administración de recursos humanos en la empresa*. España: San Marcos de Aníbal Jesús Paredes Galván.
- Instituto Superior de Formación del Profesorado. (2005). *Gestión de Calidad en la Organización y Dirección de Centros Escolares*. Madrid: Estilo Estugraf Impresores, S. L.
- León, D. (2015). *Modelo de Gestión por Procesos para la Dirección Financiera de la Espoch, ciudad de Riobamba* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- López, F. (2015). *Modelo Gestión por Procesos en el área financiera de la empresa Porvemaracas Ambato, Ecuador 2018* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- López, F. (2015). *Modelo Gestión por Procesos en el área financiera de la empresa Porvemaracas Ambato, Ecuador 2018* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Montenegro, F. (2017). *Modelo De Gestión Por Procesos Administrativos Para La Dirección General De Participación Social Del Gad Provincial De Morona Santiago* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Pérez, J. (2004). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Pérez, J. (2012). *Gestión por Procesos* (4ª ed.). México: Esic.
- Publicaciones Vértice S.L. (2007). *Selección del personal*. Málaga: Editorial Vértice.
- Ramírez, G. (2004). *Procesos de Inducción y Entrenamientos*. Cali: SURATEP.
- Reza, J. (2010). *Gestión efectiva de recursos humanos en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Rodríguez, N. (2005). *Clima organizacional y productividad: El papel inspirador de la supervision*. Colombia: Consult C.A.
- Samaniego, D. (2019). *Diseño del Sistema de Gestión por Procesos Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Riobamba Ltda* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Sánchez, J. (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932004>.
- Sierra, M. (2020). *Tipos más usuales de investigación*. Obtenido de: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/prepa3/tipos\\_investigacion.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa3/tipos_investigacion.pdf)
- Soto, L. (2018). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para el centro de investigación en modelos de gestión y sistemas informáticos de la Epoch, Ciudad De Riobamba, Provincia De Chimborazo* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Tacuri, C. (2016). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la secretaría académica de grado de la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, Ciudad De Riobamba, Provincia De Chimborazo* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Urquijo, J., & Bonilla, J. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Valencia, J. V. (2019). *Sistema de Gestión por Procesos de Marketing Digital para la empresa IQ TRAINING de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Van Gigch, J. P. (1990). *Teoría General de Sistemas*. México: Trillas.
- Vásquez, E. (1995). *Benchmarking, cultura empresarial para el siglo XXI*. México: McGraw-Hill.
- Werther, W. (2008). *Administración de Recursos Humano el Capital de las Empresas*. México: McGraw-Hill.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



ANEXOS

ANEXO A: APLICACIÓN DE ENCUESTA DE INFORMACIÓN GENERAL AL PERSONAL  
DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA

**Objetivo:** Verificar el proceso aplicado con el personal en el área de talento humano en la empresa Dispostes Cia. Ltda, mismo que servirá de evidencia en el proyecto de investigación.

**NOTA:** Dirigida al personal

Marcar con una X su respuesta.

1. ¿Usted ingreso a laborar en la empresa Dispostes Cia. Ltda bajo un proceso de convocatoria de personal?

SI  NO

2. ¿Se tiene establecido de forma oportuna los procesos de selección del personal?

SI  NO

3. ¿Cuándo usted ingreso a la empresa fue participe de un proceso de inducción?

SI  NO

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con procesos y métodos que permita evaluar su desempeño en el trabajo?

SI  NO

5. ¿Los parámetros de evaluación establecidas facilitan y mejoran su desempeño?

Siempre  Casi siempre  A veces   
Pocas veces  Nunca

6. ¿Conoce usted con detalle cuáles son las funciones, responsabilidades, procedimientos y procesos del área de Talento Humano?

SI  NO

7. ¿Realiza usted funciones y actividades que no le corresponden a su cargo?

SI  NO

8. ¿Existe una planificación para las capacitaciones al personal por parte de la empresa?

SI  NO

9. Desde que usted forma parte de la empresa ¿Con qué frecuencia ha formado parte de capacitaciones?

Una vez por trimestre  Una vez por semestre  Una vez al año   
Una vez cada dos años  Superior a los dos años   
Ninguno de los anteriores



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**



10. ¿Existen políticas de crecimiento salarial en la empresa?

SI  NO

11. ¿Su inmediato superior le motiva, se preocupa y le apoya en sus actividades para el mejoramiento profesional y personal?

SI  NO

12. ¿La empresa cuenta con manuales de procesos que detallen de forma adecuada la funcionabilidad de los puestos de trabajo?

SI  NO

13. ¿La empresa cuenta con reglamento interno que permita dirigir adecuadamente las operaciones de la misma?

SI  NO

14. ¿Considera usted que la creación de un sistema de gestión por procesos para la gestión del talento humano optimizará los recursos?

SI  NO

*Gracias por su colaboración.*



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**



**ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA PARA EL RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA**

1. ¿Existe un Sistema de Gestión por Procesos en el área de Talento Humano de la empresa Dispostes Cia. Ltda?

.....  
.....  
.....

2. ¿Cree usted que es necesario una mayor información sobre el tiempo, pasos y procedimientos que se necesita para la ejecución de los procesos en el área de Talento Humano?

.....  
.....  
.....

3. ¿Considera usted que para la toma de decisiones se debe mejorar la información sobre la Gestión por Procesos?

.....  
.....  
.....


4. ¿Cree usted que la implementación de un Sistema de Gestión por Procesos permite optimizar los recursos?

.....  
.....  
.....

5. ¿Con qué frecuencia se revisan los procesos y procedimientos del área de Talento Humano?

.....  
.....  
.....

## ANEXO C: MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN

	
<b>Título de la ficha:</b> Proceso Planificación de requerimientos de personal	
<b>N° Ficha:</b> 1	
<b>Observador:</b> Andrea Lisbeth Iza Cayo	<b>Fecha y Hora:</b> 02/05/2020
<b>Lugar de observación:</b> Latacunga	<b>Dirección:</b> Parroquia San Buenaventura, Barrio: Chile, Calle San Francisco de Asis.
<p>Actualmente en la empresa Dispostes Cia. Ltda., los procesos que se desarrollan en el área de Talento Humano se lo realizan de manera empírica es decir no se detalla ni se documenta los procesos con los que cuenta, en muchas ocasiones esto produce efectos negativos en los colaboradores pues no se cuenta con una planificación previa para las necesidades de personal. Este proceso tiene como fin proveer a la empresa de personal adecuado en el momento adecuado y obtener como resultado eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones.</p>	



**ANEXO D: EVIDENCIA APLICACIÓN DE ENCUESTA DE INFORMACIÓN GENERAL  
AL PERSONAL DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA**



**ANEXO E: EVIDENCIA APLICACIÓN DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL Y A LA RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DISPOSTES CIA. LTDA**



Responder a todos | Eliminar | No deseado | Bloquear

RE: Traducción resumen



LUIS FERNANDO BARRIGA FRAY

Mié 24/03/2021 11:36

Para: ANDREA LISBETH IZA CAPD; JONATAN RODRIGO PARRIÑO UZUALA; HOLGER BERNÁN RAMOS UVEDA



Saludos cordiales. Reciba por favor el documento solicitado.

De: ANDREA LISBETH IZA CAPD <andrea.iza@espoath.edu.ec>

Enviado: martes, 23 de marzo de 2021 15:21

Para: LUIS FERNANDO BARRIGA FRAY <lfernando.barriga@espoath.edu.ec>

Asunto: Traducción resumen

Buenas tardes por favor solicito me ayude con la traducción del resumen de tesis. De antemano muchas gracias.

Nombre: Andrea Lisbeth Iza Capd

Cédula: 05500879-3

Facultad: Administración de empresas

Carrera: Administración de empresas

Responder | Responder a todos | Reenviar



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO



DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 25 / 03 / 2021

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Andrea Lisbeth Iza Cayo
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Administración de Empresas
<b>Título a optar:</b> Ingeniera en Administración de Empresas
<b>Analista de Biblioteca responsable:</b> Lic- Luis Caminos Vargas Mgs

LUIS ALBERTO  
CAMINOS  
VARGAS

Firmado digitalmente por LUIS  
ALBERTO CAMINOS VARGAS  
Nombre de reconocimiento (DN):  
c=EC, l=RIOBAMBA,  
serialNumber=0602766974,  
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS  
VARGAS  
Fecha: 2021.03.25 16:38:13 -05'00'



0800-DBRAI-UPT-2021