



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA
COMPAÑÍA GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”**

AUTORA:

DENISSE FERNANDA CALDERÓN ARMIJOS

Riobamba - Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que este trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.


Ing. María Belén Brávo Avalos
DIRECTOR TRIBUNAL


Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Denisse Fernanda Calderón Armijos, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 19 de Julio del 2016

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Denisse Fernanda Calderón Armijos', is written over a faint, illegible stamp.

Denisse Fernanda Calderón Armijos

CI. 060346417-3

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a mi Dios quien ha sabido bendecirme con salud y bienestar para poder culminar con esta etapa de mi vida, quien ha sido mi guía en cada una de las actividades que realizo, y me ha sabido dar la sabiduría necesaria para poder tomar las mejores decisiones.

A mis padres Víctor y Gladys por el esfuerzo y dedicación que nos han sabido demostrar, por el cariño y apoyo incondicional que nos han dado a lo largo de nuestras vidas. A mis hermanos y mi sobrino quienes a pesar de los problemas me han brindado su apoyo para poder concluir mi carrera profesional.

A mi compañero, mi amigo, el amor de mi vida Edison quien me ha apoyado me ha brindado su amor, confianza y paciencia y ha sido mi pilar fundamental para llegar a culminar este proceso. Por supuesto a mis hijas Celeste Adamaris y Sarita Nicole que son mi motor, mi fuerza para seguir luchando cada día de mi vida

A mis maestros de la Facultad de Administración de Empresas, quienes han impartido sus conocimientos que han contribuido con mi formación académica, mi gratitud a la Ingeniera María Belén Bravo y al Ingeniero Víctor Cevallos quienes con su experiencias y dirección han sido participes del presente trabajo investigativo.

Finalmente a la Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., en especial al Ingeniero Edgar Galán por haberme facilitado la información necesaria y en todo momento para la realización del presente trabajo de titulación.

Denisse Fernanda Calderón

DEDICATORIA

A mis padres Víctor Hugo y Gladys Cecilia, mis hermanos Vito y Kevin,, mi sobrino David quienes han estado conmigo en todo momento y jamás dejaron que me rinda, en especial a mi esposo Edison y mis hijas Celeste y Nicole quienes han vivido conmigo este inolvidable camino,

A toda mi familia por sus consejos, sus frases de aliento que alimentaban mi espíritu y nunca dejaron que me deje vencer por las adversidades.

Gracias a todos ustedes por el cariño, por creer siempre en mí, que Dios los bendiga infinitamente, mi gratitud a todos ustedes por que hicieron que todo este camino valga la pena.

Denisse Fernanda Calderón

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice general.....	vi
Índice de figuras.....	ix
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen ejecutivo	xi
Summary.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I : EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA _____	2
1.1.1 Formulación del problema_____	3
1.1.2 Delimitación del problema_____	3
1.2 JUSTIFICACIÓN _____	3
1.2.1 Justificación Teórica.- _____	3
1.2.2 Justificación Científica - Metodológica_____	4
1.2.3 Justificación Académica _____	4
1.2.4 Justificación Práctica _____	4
1.3 OBJETIVOS _____	4
1.3.1 Objetivo General _____	4
1.3.2 Objetivos Específicos _____	5
CAPITULO II : MARCO TEÓRICO	6
2.1 TALENTO HUMANO _____	6
2.2 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE TALENTO HUMANO _____	6
2.3 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO _____	8
2.3.1 Objetivos de la gestión de talento humano _____	9
2.4 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO _____	9

2.5	ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	10
2.6	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO	11
2.6.1	La misión	11
2.6.2	La visión	11
2.6.3	Objetivos de la organización	12
2.6.4	Estrategia Organizacional	12
2.7	MODELOS DE GESTIÓN	13
2.7.1	Cuadro comparativo de los modelos de gestión	14
2.8	PROCESOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	15
2.8.1	Procesos para integrar a las personas	16
2.8.2	Procesos para organizar a las personas	20
2.8.3	Procesos para recompensar a las personas	26
2.8.4	Procesos para desarrollar a las personas	28
2.8.5	Procesos para retener a las personas	32
2.8.6	Proceso para supervisar a las personas	35
2.9	HIPÓTESIS	36
2.9.1	General	36
2.9.2	Variables	36
CAPITULO III : MARCO METODOLÓGICO		37
3.1	MODALIDAD	37
3.2	TIPOS	37
3.2.1	Investigación de campo	37
3.2.2	Investigación bibliográfica – documental	37
3.2.3	Investigación descriptiva	37
3.2.4	Investigación explicativa	38
3.2.5	Investigación correlación	38
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	38
3.3.1	Métodos	38
3.3.2	Técnicas	39
3.3.3	Observación	40
3.3.4	Instrumentos	40
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	40
3.4.1	Población	40

3.4.2	Muestra	41
3.5	RESULTADOS	41
3.5.1	Proceso de la gestión de talento humano	51
3.6	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	52
CAPITULO IV : MARCO PROPOSITIVO		54
4.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA COMPAÑÍA	54
4.2	CULTURA ORGANIZACIONAL	54
4.2.1	Misión	54
4.2.2	Visión	54
4.2.3	Objetivos	55
4.2.4	Estrategias	55
4.3	SERVICIOS	55
4.4	FORTALEZAS Y DEBILIDADES	56
4.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	56
4.5.1	Organigrama funcional	57
4.6	MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	58
CONCLUSIONES		112
RECOMENDACIONES		114
Bibliografía		115
ANEXOS		118

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N ^a . 2.1. Administración de Talento Humano	10
Figura N ^a . 2.2. Formulación de la estrategia organizacional.	13
Figura N ^a . 2.3. Cuadro comparativo de los modelos de gestión.....	14
Figura N ^a . 2.4. Procesos de la Gestión de Talento Humano	16
Figura N ^a . 2.5. Técnicas de selección de personas	20
Figura N ^a . 2.6. Desarrollo Organizacional.....	31
Figura N ^a . 4.1. Fortalezas y Debilidades de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.	56
Figura N ^a . 4.2. Organigrama Funcional de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.	57
Figura N ^a . 4.3. Organigrama Funcional Propuesto para de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Modelo de Gestión.....	41
Tabla 3.2.Reglamento Interno	42
Tabla 3.3. Manual de Funciones	43
Tabla 3.4. Misión, Visión, Objetivos.....	43
Tabla 3.5. Herramientas necesarias	44
Tabla 3.6. Trabajo en equipo	45
Tabla 3.7. Vacante	46
Tabla 3.8. Mecanismos e Instrumentos	46
Tabla 3.9. Clima Organizacional	47
Tabla 3.10. Seguridad y salud del personal	48
Tabla 3.11. Trabajo Flexible.....	48
Tabla 3.12. Evaluación del desempeño	49
Tabla 3.13. Aplicación de un Modelo de Gestión	50
Tabla 4.1. Costo económico del departamento de Talento Humano	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N ^a 3.1 Modelo de Gestión.....	42
Gráfico N ^a 3.2 Reglamento Interno	42
Gráfico N ^a 3.3 Manual de Funciones	43
Gráfico N ^a 3.4 Misión, Visión, Objetivos.....	44
Gráfico N ^a 3.5 Herramientas necesarias	44
Gráfico N ^a 3.6 Trabajo en equipo	45
Gráfico N ^a 3.7 Vacante	46
Gráfico N ^a 3.8 Mecanismos e Instrumentos	47
Gráfico N ^a 3.9 Clima Organizacional	47
Gráfico N ^a 3.10 Seguridad y salud del personal	48
Gráfico N ^a 3.11 Trabajo Flexible.....	49
Gráfico N ^a 3.12 Evaluación del desempeño	49
Gráfico N ^a 3.13 Aplicación de un Modelo de Gestión	50

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N ^a . 1: Cuestionario	118
Anexo N ^a . 2: Ejemplo de reclutamiento externo	119
Anexo N ^a . 3: Ejemplo de descripción y análisis de puesto.....	120
Anexo N ^a . 4: Reglamento Interno De Trabajo De La Compañía Galán Y Miño Express Cía. Ltda.....	122

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación es una propuesta y un diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para la Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, optimizando el Recurso Humano y elevando los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y educación en el personal. Se pretende diagnosticar las deficiencias y debilidades que dificultan el desempeño del personal y la administración al personal mediante cuestionarios. En la propuesta se muestran aspectos fundamentales relacionados con el procedimiento adecuado de la Administración de Talento Humano como procesos para integrar, organizar, recompensar, desarrollar y supervisar a las personas, así como también la elaboración de manuales para cada procedimiento que contiene objetivo, alcance, procedimientos, responsables, documentación y diagramas de flujo permitiendo ser una guía práctica que ayudará a elevar el desempeño laboral de la parte administrativa así como la parte operativa de la compañía. La aplicación de este modelo de gestión del talento humano constituirá una herramienta de suma importancia que direccionará a la gerencia, jefes departamentales y supervisores permitiéndoles tomar las mejores decisiones e involucrando a todos quienes hacen la compañía para alcanzar las metas y objetivos de manera conjunta y planificada, brindando un servicio de calidad a los clientes y proveedores por lo que se recomienda su aplicación inmediata.

Palabras claves: MODELO DE GESTIÓN, TALENTO HUMANO, OPTIMIZACIÓN, GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.



Ing. María Belén Brávo Ávalos

Director Trabajo de Titulación

SUMMARY

The research is a proposal and a design of a Human resources Management Model for the Galan and Miño Express Limited Company, in Riobamba city, Chimborazo Province, optimizing the Human Resources and increasing the levels of efficiency, effectiveness, economy, ethics, fairness and personnel manners. It is intended to diagnose deficiencies and weaknesses that hinder the staff performance and management through questionnaires. Fundamental aspects related to the proper procedure of the Human Resources Administration such as processes to integrate, organize, reward, develop and supervise personnel, as well as development of manuals for each procedure that contains objective, scope, procedures, responsible, documentation and flow charts are presented in the proposal for the practical guide which helps to improve the job performance in the administrative and operational areas in the company. The application of this model of human resources will be a very important tool which will address the management, department heads, and supervisors to take better decisions and involve all the company members to achieve the goals and objectives in a united and planned way, providing customers and suppliers a quality service; therefore, it is recommended the guide's immediate application.

Keywords: MANAGEMENT MODEL, HUMAN TALENT, OPTIMIZATION, HUMAN TALENT MANAGEMENT.



INTRODUCCIÓN

La competitividad de los tiempos modernos por factores como la globalización de la economía, la internacionalización de la información, políticas de gobierno referentes a la modernización de las entidades públicas así como en la educación inciden para que las empresas tengan la necesidad de modernizar sus sistemas de gestión de talento humano lo que provoca que profesionales de la administración cuenten con conocimientos suficientes que garanticen el cumplimiento de objetivos y metas en una empresa u organización,

Dentro de este ámbito de desarrollo moderno las empresas se sienten en la obligación de ser cada día más competitivas, más productivas y eficientes lo que hace indispensable que todos los miembros de una organización a la cabeza el gerente desarrollen e implementen una orientación de trabajo productivo, trabajar en equipo para poder brindar un servicio de calidad y que satisfagan las necesidades de los clientes, como propuesta a estos retos las empresas están aplicando sistemas de gestión de talento humano como una alternativa viable para impulsar el desarrollo profesional y personal mejorando su desempeño laboral siendo más eficientes y eficaces y así maximizar su valor agregado.

Por consiguiente la propuesta de un modelo de gestión de talento humano no solo es aplicable a grandes empresas sino también es un concepto que ayuda y direcciona a las medianas y pequeñas empresas, así como la Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., no es la excepción, por lo tanto se ha sugerido aplicar esta propuesta que ayude al direccionamiento eficaz y eficiente de los recursos humanos.

CAPITULO I : EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., es una empresa creada en 2009 con el fin de prestar servicios de mantenimiento y limpieza de edificios, centros comerciales, oficinas, hospitales, etc., mantenimiento eléctrico y gasfitería, mantenimiento de áreas verdes y jardinería, abasteciendo las necesidades del centro del país

La Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS no cuenta actualmente con un modelo de gestión de talento humano lo que ocasiona una perdida competitiva en el mercado.

A pesar que la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS está en constante crecimiento sus empleados no avanzan de la misma manera, ya que no cuentan con un proceso adecuado de entrenamiento y carecen de capacitaciones continuas lo que impide que no se desarrollen de una manera eficiente y rápida.

Al no contar con un Departamento de Talento Humano se dificulta el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar al personal de la organización.

Otro de los problemas se relaciona con el riesgo de existir accidentes con los empleados ya que trabajan con desechos infecciosos, cortos punzantes o dañinos para su salud, que puede generar para la empresa costos y gastos en atención hospitalaria para los empleados.

GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. Cuenta con un reglamento interno actualizado y no dispone de un manual de funciones que permita dar a conocer a sus empleados sus deberes, derechos y obligaciones, trabajan en un ambiente poco planificado.

Por lo antes mencionado se hace necesario el diseño de un modelo de gestión de talento humano para GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., que permita incrementar el rendimiento y desempeño laboral lo cual favorecerá al desarrollo de la empresa prestando servicios eficientes optimizando sus actividades y de una manera ágil.

1.1.1 Formulación del problema

¿De qué manera el modelo de gestión de talento humano elevará los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y educación en el personal de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.?

1.1.2 Delimitación del problema

En la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo en el año 2005 se creó la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., se encuentra constituida legalmente con el fin de prestar servicios de limpieza a hospitales, escuelas colegios, clínicas, etc.

a) De contenido

- **Objeto de estudio:** Gestión de Talento Humano
- **Campo de acción:** Sistema de Gestión de Talento Humano.

b) Espacial

- **Empresa:** Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.
- **Provincia:** Chimborazo:
- **Cantón:** Riobamba
- **Dirección:** Veloz y Uruguay.

1.2 JUSTIFICACIÓN

1.2.1 Justificación Teórica.-

La presente investigación justifica su emprendimiento desde la parte teórica, ya que se pretende aprovechar todo el referencial teórico que sobre Modelos de Gestión del Talento Humano existe, a fin de adaptarlo a las necesidades y requerimientos de la Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., de tal forma que permita estructurar un modelo de gestión lo suficientemente útil y práctico que resuelva los problemas existentes en la organización.

1.2.2 Justificación Científica - Metodológica

Dentro de la presente investigación desde el punto de vista metodológico se considera importante la aplicación de herramientas y técnicas para cada uno de los procesos administrativos u operativos que se llevan a cabo dentro de la empresa, que me ayudarán a recopilar información necesaria que servirán de base que la realización de esta investigación.

1.2.3 Justificación Académica

La presente investigación se justifica de manera académica considerando que es un aporte que como estudiante puedo dar a la Compañía Galán y Miño Express para solucionar los problemas que caracterizan actualmente a la misma, al mismo tiempo va a ser la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y, sin dejar de ser menos importante cumplir con un pre requisito para mi incorporación como nuevo profesional de la república.

1.2.4 Justificación Práctica

El presente proyecto proporcionará a la Compañía Galán y Miño Express., un modelo mediante el cual administradores y empleados mejorarán su nivel de rendimiento llegando a ser eficientes y presente beneficios tanto a quienes forman parte de la misma así como clientes que requieren de los servicios que presta la compañía.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano para la Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo que sirva de base para elevar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y educación en el personal.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar un marco teórico con la finalidad de sustentar técnica y científicamente las variables de investigación.
- Determinar su actual nivel de gestión de talento humano en la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.
- Elaborar un modelo de gestión de talento humano para la Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., para mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y educación.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 TALENTO HUMANO

(Faba, 2013) *“La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto”*.

(Salazar, 2013), *“El talento humano es uno de los principales elementos de las empresas. Por ello, en el desarrollo de las empresas con visión evolutiva, sostenible y sustentable se están creando políticas de responsabilidad social, las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de sus trabajadores. Actualmente las empresas están considerando que un empleado feliz es más productivo”*.

Por lo tanto la definición de talento humano se definirá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

2.2 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE TALENTO HUMANO

Desde la aparición del hombre en la tierra se ha visto en la necesidad de socializarse en grupos para poder sobrevivir con la utilización de recursos que le ofrece la naturaleza, la evolución del recurso humano a lo largo del tiempo ha cambiado el concepto de las personas consideradas simples piezas sin valor a convertirse en el verdadero sentido de toda organización, se ha podido reconocer la importancia que tenemos nosotros mismos y lo que podemos llegar a ser en conjunto ampliando y explotando nuestras habilidades y capacidades convirtiéndose en portadores y generadores de conocimiento, a pesar de la

complejidad que tiene implícito el fenómeno social, la dirección de personas ha transcurrido por disímiles etapas y reflexiones.

El concepto de “hombre” ha evolucionado en el contexto empresarial, centrándose en cuatro términos según su desarrollo, estos son: personal, recurso humano, capital humano y talento humano.

Según el diccionario Aristos en (Morales Gutiérrez, 2002), se definen estos términos de la siguiente manera:

Personal: *“Es el conjunto de personas pertenecientes a determinada clase, corporación o dependencia”.*

Recurso humano: *“Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa”*

Capital humano: *“Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización”.*

Talento humano: *“Es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño”.*

Se hace necesario mencionar la evolución que ha tenido el concepto acerca del tratamiento al Recurso Humano en las organizaciones. Inicialmente surgido como primera función a partir de que surge la organización científica del trabajo, cuyo padre fue Frederick W. Taylor, aparece entonces la denominada Administración de personal, que esta forma parte de las primeras prácticas que se manifestaron en los orígenes de la función de Recursos Humanos en las organizaciones por aquellos tiempos, donde la administración de personal constituyó el primer estadio por el que pasa la función de Recursos Humanos.

Seguidamente a este concepto aparece otro denominado Administración de Recursos Humanos, el que surge a medida que las organizaciones progresan y asimilan los adelantos científico técnicos, lo que concluye en una modernización de la función de personal materializándose en la evolución del concepto antiguo al actual, varios autores coinciden en algunos puntos tales como: Se considera como una función empresarial o

administrativa, apareciendo elementos perfectamente identificados con el ingreso y mantenimiento de los individuos en las organizaciones, se observa un primer paso en la conciliación de los objetivos individuales y organizacionales por lo que comienza a observarse la influencia del enfoque estratégico, aparecen ya los primeros pasos en el carácter preventivo de las funciones de Recursos Humanos, cosa que no ocurría en el concepto anterior, se comienza a pensar en la persona como ente activo dentro de la organización, con necesidades y aspiraciones personales que la organización debe contribuir a satisfacer.

En cuanto al análisis de la Gestión de Talento Humano como concepto más avanzado y habiendo interpretado los conceptos ofrecidos por varios especialistas en la rama, se hace imprescindible destacar el carácter estratégico que posee, se le da un enfoque mucho más organizado al proceso de formación de personal, se consolida como elemento importante el carácter proactivo de la Gestión de Talento Humano, actuando como previsor de las deficiencias y posibles dificultades que puedan surgir, además de tener como centro de referencia las expectativas y necesidades del personal, su nivel de satisfacción, los elementos motivadores que juegan un papel decisivo para una buena gestión.

2.3 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Según (Idalberto, Chiavenato, 2008) dice que *“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”*.

La gestión de talento humano es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en Talento Organizativo.

La importancia de la gestión de talento humano está dada sobre la creciente competitividad de las organizaciones generadas por la globalización, el crecimiento de los negocios, los avances de la tecnología, cambios sociales y demográficos que vivimos

esto hace que la gestión de talento humano se convierta en un aspecto fundamental de las empresas ya que conlleva a un sistema de compensación a largo plazo y esté ligada a los intereses y aspiraciones de los empleados.

2.3.1 Objetivos de la gestión de talento humano

Según (Idalberto, Chiavenato, 2008): “las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que ésta sea más consistente y esté más atenta de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados”.

El objetivo de la gestión de talento humano es hacer que sus empleados colaboren con el cumplimiento de los objetivos de la empresa en función de su crecimiento, cumpliendo de manera eficiente y eficaz sus tareas ya que son una parte fundamental de la organización se los debe tratar de tal manera que aumenten sus fortalezas.

2.4 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

Según (Gary Desler, 2009), *“La administración de talento humano es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia.”*

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009), *“La administración de talento humano es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores –como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas– que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización”.*

Es un conjunto integral de procesos como contratar organizar desarrollar recompensar y evaluar así como también en aspectos como salud y seguridad de los empleados con el fin de proporcionar competitividad a la organización.

2.5 ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

La Administración de Talento Humano se basa en aspectos fundamentales como:

Figura N^o. 2.1 Administración de Talento Humano



Las personas como seres humanos: dotadas de personalidad propia y profundamente diferentes entre sí, con un historial personal particular y diferenciado, poseedor de conocimientos, habilidades y competencias indispensables para la debida administración de los demás recursos de la organización.



Las personas como activadores de los recursos de la organización: como elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarlas del talento indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas como fuente de impulso propio que dinamiza a la organización y no como agentes pasivos, inértes y estáticos.



Las personas como asociadas de la organización, capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como asociadas, las personas hacen inversiones en la organización —esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc.—con la esperanza de obtener rendimientos de esas inversiones, por medio de salarios, incentivos económicos, crecimiento profesional, satisfacción, desarrollo de carrera, etc.



Las personas como talentos proveedores de competencias, las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización.



Las personas como el capital humano de la organización, como el principal activo de la empresa que agrega inteligencia a su negocio

FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto, *Gestión del Talento Humano*, pág. 10,11.

ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos

2.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

(Administración de Empresas, 2008), nos dice “*La planeación de personal es un proceso utilizado para establecer los objetivos de la función de personal y para desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar dichos objetivos.*”

La planeación de personal puede hacerse de una manera relativamente formal o informal. Puede tener un enfoque estratégico (a largo plazo, de 3 a 5 años) o, táctico (a corto plazo, 1 año). Puede tener mayor énfasis en ciertos niveles de la organización.

Sin embargo, en cualquiera que sea el caso el proceso de planeación de personal tiende a seguir un modelo congruente que comprende: objetivos organizacionales, pronósticos, evaluación, planes y programas”

.

2.6.1 La misión

La misión representa la razón de ser de la organización, significa el motivo por el que fue creada fue creada.

La misión funciona como el propósito que orienta las actividades de una organización y que aglutina los esfuerzos de sus miembros

.

2.6.2 La visión

La visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. Es el acto de verse a sí misma proyectada en el tiempo y en el espacio.

Toda organización debe tener una visión correcta de sí misma, de los recursos que tiene a su disposición, del tipo de relaciones que desea tener con sus clientes y mercados, de lo que quiere hacer para la continua satisfacción de las necesidades y los deseos de los clientes, de cómo alcanzar sus objetivos, de las oportunidades y desafíos que debe enfrentar, de sus principales agentes, de las fuerzas que la impulsan y de las condiciones en las cuales opera.

2.6.3 Objetivos de la organización

El objetivo es un resultado deseado que se pretende alcanzar dentro de un periodo determinado.

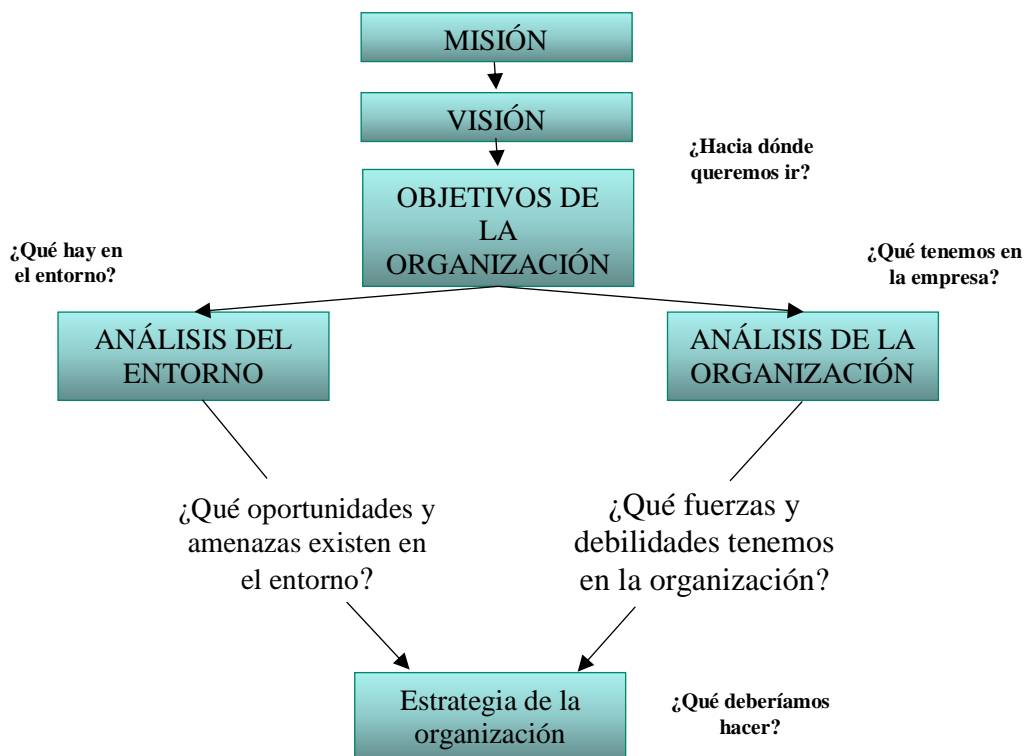
Los objetivos deben cumplir simultáneamente seis criterios:

1. Enfocarse en el resultado que se debe alcanzar y no en una actividad.
2. Ser consistentes, deben tener ligas congruentes con otros objetivos y las demás metas de la organización.
3. Ser específicos, estar circunscritos y bien definidos.
4. Ser mensurables, cuantitativos y objetivos.
5. Referirse a un periodo determinado, como día, semana, mes y número de años.
6. Ser alcanzables, deben ser enteramente posibles.

2.6.4 Estrategia Organizacional

(Chiavenato, Idalberto, 2009), asegura que: *“La estrategia de la organización se refiere al comportamiento global de la empresa en cuanto a su entorno. La estrategia organizacional es un conjunto de maniobras que se desarrolla en un entorno competitivo; es decir, debe aprovechar las oportunidades externas y esquivar las amenazas del entorno, al mismo tiempo que busca aplicar intensamente las fuerzas internas y corregir las debilidades internas”*.

Figura N^o. 2.2. Formulación de la estrategia organizacional.



FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto, *Gestión del Talento Humano*, pág. 73.

ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos

2.7 MODELOS DE GESTIÓN

La Corporación Andina de Fomento (CAF), institución latinoamericana de estudios empresariales, plantea la necesidad de cambiar los enfoques tradicionales de administración de personal por otros enfoques, determinados por las características del entorno donde operan las empresas en la actualidad.

Para entender el modelo de gestión mencionamos a 4 autores en cuanto a su definición, por lo que consideramos significativos dado que permiten a las organizaciones mantener un buen direccionamiento estratégico aprovechando las competencias de cada uno de los miembros de la organización.

2.7.1 Cuadro comparativo de los modelos de gestión

Figura N° 2.3 Cuadro comparativo de los modelos de gestión



Modelo de Harper y Lynch (1992).

Hace parte de uno de los modelos de administración de talento humano en la época moderna basada en la satisfacción de la demanda que se requiere en una organización a nivel de talento humano.

Incursiona la planeación estratégica llamados sistemas de planeación a largo plazo.

El modelo tiene carácter descriptivo ya que sólo muestra las actividades relacionadas con la GTH para lograr su optimización, pero no en su dinámica y operación.

Su objetivo consiste en obtener una opinión profesional sobre las prácticas del talento humano y sugerir medidas que mejore la gestión que se ha llevado.



Modelo de Werther y Davis (1996)

Este modelo plantea la interdependencia entre las actividades claves de TH.

Posee carácter funcional pues muestra la interrelación de todos los elementos del sistema de TH vinculados con los objetivos que se pueden lograr, evidenciando que la materialización sólo es posible con un sistema de GTH.

El modelo está conformado por los siguientes elementos:

Fundamentos y desafíos

Planeamiento y selección

Desarrollo y evaluación

Compensaciones

Servicios al personal

Relaciones con el Sindicato

Perspectiva general de la administración de personal

Es positivo el papel inicial que le otorga a los fundamentos y desafíos, donde incluye al entorno como base para establecer el sistema y muestra a la auditoría como elemento de retroalimentación y de continuidad en la operación de la GTH.



Modelo de Idalberto Chiavenato

Chiavenato plantea que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes influenciados por las condiciones externas e internas de la organización:

Integrar a las personas
Organizar a las personas
Recompensar a las personas
Desarrollo de personas
Retener a las personas.
Supervisar a las personas

El autor plantea la necesidad de establecer para cada proceso políticas definidas que condicionen el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones de talento humano, este es sin dudas uno de sus principales aportes.



Modelo de GRH de Diagnóstico, Proyección y Control (DPC), Cuesta (2005)

A partir del modelo de Beer modificado por Cuesta (1999) y de otros elementos, surge este modelo de gestión de talento humano funcional, que también es concebido por Cuesta (2005), e implica una tecnología para llevarlo a la práctica organizacional.

En dicho modelo quedan concentradas todas las actividades clave de gestión del talento humano en los cuatro subsistemas:

Flujo de recursos humanos.
Educación y desarrollo.
Sistemas de trabajo.
Compensación laboral.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

2.8 PROCESOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

La Gestión del Talento Humano es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos.

Chiavenato plantea seis principales procesos de la gestión del talento humano influenciados por las condiciones externas e internas de la organización

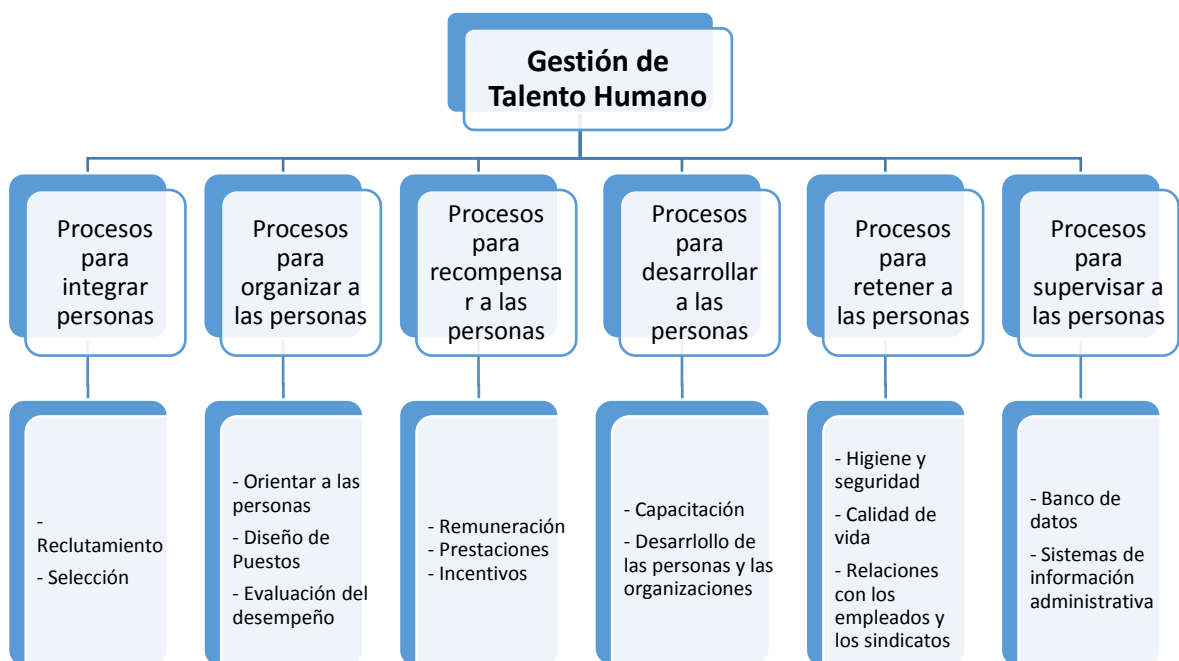
Los seis procesos básicos de la Gestión del Talento Humano son:

1. **Procesos para integrar personas.** Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
2. **Procesos para organizar a las personas.** Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, orientar a las personas y la evaluación del desempeño.
3. **Procesos para recompensar a las personas.** Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen incentivos, remuneración y prestaciones sociales.
4. **Procesos para desarrollar a las personas.** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
5. **Procesos para retener a las personas.** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

6. **Procesos para supervisar a las personas.** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

Todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, de manera que unos penetran en otros y tienen influencia recíproca. Cada proceso tiende a favorecer o a perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado.

Figura N° 2.4. Procesos de la Gestión de Talento Humano



FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto, *Gestión del Talento Humano*, pág. 15,16.

ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos

2.8.1 Procesos para integrar a las personas

Los procesos para incorporar a las personas representa la puerta de entrada de las personas idóneas, que cumplan con el perfil solicitado y las competencias necesarias para cubrir con el puesto que se está ofreciendo en la organización.

2.8.1.1 Reclutamiento de personal

(Chiavenato, Idalberto, 2009), nos dice: “*El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar*”.

(Candy, 1995) , nos dice: “*El reclutamiento es el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos*”.

El reclutamiento funciona como un proceso de comunicación ya que funciona de dos vías divulga y comunica, es decir a la vez que divulga oportunidades de trabajo atrae a los candidatos a la organización para que sean seleccionados.

2.8.1.2 Reclutamiento Interno

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que están dentro de la organización para ascenderlos o cambiarlos de actividades a unas más complejas o más motivadoras.

Ventajas:

1. Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
2. Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores actuales.
3. Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad a la organización.
4. Ideal para situaciones estables y de poco cambio en el contexto.
5. No requiere la ubicación organizacional de los nuevos miembros.
6. Probabilidad de mejor selección, porque los candidatos son bien conocidos.
7. Costo financiero menor al reclutamiento externo.

Desventajas:

1. Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
2. Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
3. Mantiene casi inalterado el patrimonio humano actual de la organización.
4. Ideal para empresas burocráticas y mecanicistas.
5. Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
6. Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

2.8.1.3 Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo actúa en los candidatos que se encuentran fuera de la organización, aquellos candidatos son sometidos a un proceso de selección.

Ventajas:

1. Introduce sangre nueva a la organización: talentos, habilidades y expectativas.
2. Enriquece el patrimonio humano, en razón de la aportación de nuevos talentos y habilidades.
3. Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimientos y destrezas.
4. Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones.
5. Incentiva la interacción de la organización con el mercado de recursos humanos.
6. Es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida.

Desventajas:

1. Afecta negativamente la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
2. Reduce la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
3. Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso significa costos de operación.
4. Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores.
5. Es más costoso, oneroso, tardado e inseguro que el reclutamiento interno.

Las técnicas de reclutamiento externo son: anuncios en diarios y revistas, agencias de reclutamiento, contactos con escuelas, universidades y agrupaciones, carteles o anuncios en lugares visibles, presentación de candidatos por indicación de trabajadores, consulta al archivo de candidatos y banco de datos de candidatos. El curriculum vitae (CV) funciona como una tarjeta de presentación de los candidatos. La evaluación de los resultados del reclutamiento es indispensable para comprobar la relación de costos/beneficios de esa importante actividad.

2.8.1.4 Selección de personas

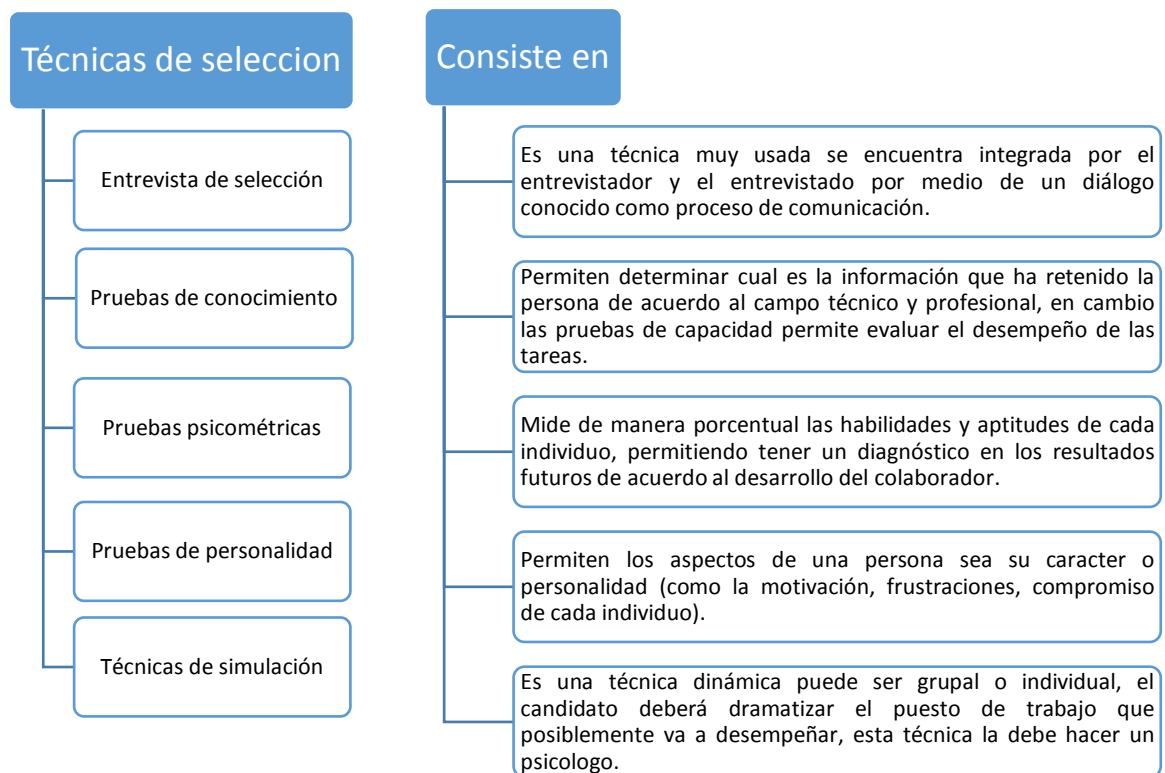
(Idalberto, Chiavenato, 2008), nos dice: *“La selección de personas funciona como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización”*.

La selección de personas es una actividad de elección, clasificación y decisión y, por consiguiente, descriptiva. La selección busca los candidatos entre varios reclutados más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. El objetivo de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades del cargo y la organización. Existe diferentes técnicas para la selección del personal entre ellas tenemos: entrevistas, pruebas de conocimientos, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación.

2.8.1.5 Técnicas de selección de personas

Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Una buena técnica de selección debe tener ciertos atributos, como rapidez y confiabilidad.

Figura N^o 2.5. Técnicas de selección de personas



FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto, *Administración de Recursos Humanos*, pág. 177-188

ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos

2.8.2 Procesos para organizar a las personas

Los procesos de colocación de las personas implican los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del puesto que desempeñarán y la evaluación de su desempeño en el puesto.

Los procesos para colocar a las personas pueden ser rudimentarios y obsoletos, pero también complejos y refinados. En algunas organizaciones, estos procesos son rudimentarios ya que se basan en modelos mecanicistas, fundamentados en una visión lógica y determinista, tan sólo, de cómo lidiar con las personas. Siguen el modelo burocrático, la división del trabajo y la fragmentación de las tareas. Dan importancia a la eficiencia y exigen que las personas desempeñen sus actividades de acuerdo con un método de trabajo preestablecido y que sigan las rutinas y los procedimientos que manda la organización. En un sentido estricto, las personas deben obedecer las reglas impuestas y cumplir con sus tareas, desempeñarlas y no pensar, porque se considera que el método es perfecto, acabado e inmutable.

En otras organizaciones los procesos para colocar a las personas son complejos y refinados, porque se basan en modelos orgánicos, fundados en una visión sistémica y amplia. Siguen el modelo orgánico y son adaptables y flexibles. Hacen hincapié en la eficacia y exigen que las personas miren más hacia las metas que deben alcanzar y los objetivos que deben cumplir para desempeñar, con cierta libertad de elección, sus actividades, con obediencia de las normas generales de la organización. Además privilegian los factores motivacionales, porque conceden suma importancia a los aspectos del contenido y a los factores de la satisfacción. En estas condiciones todo es provisional y mutable, el sistema privilegia el cambio, la mejora constante y el desarrollo de las actividades que aseguren la competitividad de la organización. En dichas organizaciones el proceso para colocar a las personas se orienta hacia el futuro y hacia la construcción de su destino.

2.8.2.1 Orientar a las personas

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009), asegura que: *“Dar orientación a las personas es el primer paso para su adecuada colocación en las distintas actividades de la organización. El objeto es colocar a las personas en sus actividades dentro de la organización y dejar en claro sus funciones y objetivos. Tener recursos es necesario, pero no basta. El simple hecho de poseer recursos ya no es suficiente. Las organizaciones modernas ya no admiten el desperdicio ni el mal uso de los recursos. Saber usarlos de forma correcta y productiva es lo que produce la competitividad de una organización. Esto significa competencia organizacional”*.

2.8.2.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización.

(Enciclopedia Financiera, s.f.), dice: *“La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que*

son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior”.

Así la cultura organizacional se manifiesta en:

- ✓ Las formas en que la organización lleva a cabo sus actividades, trata a sus empleados, clientes y la comunidad en general.
- ✓ El grado en que se permite la autonomía y la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas, y la expresión personal.
- ✓ Cómo se ejercita el poder y como fluye la información a través de su jerarquía.
- ✓ La fuerza del compromiso de los empleados hacia los objetivos colectivos.

2.8.2.3 El programa de orientación

El proporcionar orientación a las personas se refiere a enviar mensajes claros, brindar información sobre la cultura organizacional, las actividades del cargo a ocupar y las expectativas del trabajo dentro de la organización.

Los objetivos del programa de orientación son:

- ✓ Reducir la ansiedad de las personas: La ansiedad se genera por el temor a fallar en el trabajo. Es un sentimiento normal que surge por la incertidumbre de tener la capacidad para realizar el trabajo. Cuando los nuevos colaboradores reciben la tutoría de trabajadores experimentados, su ansiedad disminuye.
- ✓ Reducir la rotación: La rotación es más elevada durante el periodo inicial del trabajo, porque los nuevos colaboradores se sienten ineficientes, no deseados o no necesitados. La orientación eficaz disminuye esa reacción.
- ✓ Ahorrar tiempo: Cuando los nuevos colaboradores no reciben orientación pierden más tiempo tratando de conocer la organización, su trabajo y a sus compañeros. Pierden eficiencia. Cuando los compañeros y el supervisor les ayudan de forma integral y cohesionada, se integran mejor y más rápidamente.
- ✓ Acariciar expectativas realistas: Los nuevos colaboradores, por medio del programa de orientación, se enteran de lo que se espera de ellos y de cuáles son los valores que acaricia la organización.

2.8.2.4 **Diseño de puestos**

El diseño de puestos incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos.

Diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del cargo).
2. Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos y procesos de trabajo).
3. A quien deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
4. A quien deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados.

Concepto de descripción de los puestos

Describir un puesto significa relacionar lo que hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones y por qué. La descripción del puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto.

Concepto de análisis de los puestos

Analizar un puesto significa detallar lo que exige de su ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para que pueda desempeñar correctamente el puesto. El análisis se hace a partir de la descripción del puesto.

Si bien están en estrecha relación, la diferencia radica en que la descripción se enfoca en el contenido del puesto (lo que el ocupante hace y cuándo, cómo y por qué lo hace) y el análisis de los puestos busca determinar cuáles son los requisitos físicos y mentales que el ocupante debe cumplir, las responsabilidades que el puesto le impone y las condiciones en que debe desempeñar el trabajo.

2.8.2.5 Métodos para reunir datos sobre los puestos

Existen tres métodos para obtener datos relativos a los puestos: la entrevista, el cuestionario y la observación.

Método de la entrevista

Los datos relativos a los puestos se pueden obtener por medio de entrevistas. Existen tres tipos de entrevistas para tal efecto: las entrevistas individuales con cada trabajador, las entrevistas grupales con grupos de trabajadores que ocupan el mismo puesto y las entrevistas con el supervisor que conoce los puestos a analizar.

Las principales cuestiones que se abordan en una entrevista típica son:

1. ¿Usted qué puesto tiene?
2. ¿Qué hace en él?
3. ¿Cuándo lo hace: diaria, semanal o mensualmente?
4. ¿Cómo lo hace? ¿Qué métodos y procesos emplea?
5. ¿Por qué lo hace? ¿Cuáles son los objetivos y los resultados de su trabajo?
6. ¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades?
7. ¿En qué condiciones físicas trabaja usted? ¿Cuáles son las exigencias de salud y de seguridad?
8. ¿Qué escolaridad, experiencia y habilidades requiere su puesto?
9. ¿Cuáles son los requisitos físicos que exige el puesto? ¿Cuáles son los requisitos mentales?
10. ¿Quién es su proveedor interno (entradas) cliente externo (salidas)?
11. ¿Quién es su superior inmediato? ¿Usted qué reporta a él?
12. ¿Quiénes son sus subordinados? Explique.

Método del cuestionario

Se pueden reunir datos de un puesto mediante cuestionarios que se reparten entre sus ocupantes o se entregan a su supervisor.

En la práctica, el cuestionario sigue la misma ruta que la entrevista, con la diferencia de que lo contesta el ocupante del puesto, su supervisor o los dos en conjunto. Algunos cuestionarios están bien estructurados y facilitan su llenado y utilización.

La principal ventaja del cuestionario es que ofrece un medio eficiente y rápido para reunir información de un número importante de trabajadores.

Método de observación

La observación directa de lo que hace el ocupante del puesto es otro método para reunir información. El método de la observación aplica para trabajos simples, rutinarios y repetitivos, como los obreros de la línea de montaje, los operarios de máquinas, los oficinistas, etc.

Es común que el método de observación utilice un cuestionario que el observador debe llenar para asegurar que cubre toda la información necesaria.

2.8.2.6 Evaluación del desempeño

(Gómez-Mejía Luis R., 1995), nos dice: *“La evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño.*

La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro”.

(Chiavenato, 2009), asegura que: *“La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.*

Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización”.

La evaluación del desempeño incluye seis puntos fundamentales:

1. ¿Por qué se evalúa el desempeño?
2. ¿Cuál desempeño se debe evaluar?
3. ¿Cómo se debe evaluar el desempeño?
4. ¿Quién debe evaluar el desempeño?
5. ¿Cuándo se debe evaluar el desempeño?
6. ¿Cómo se debe comunicar la evaluación del desempeño?

En resumen la evaluación del desempeño es un proceso dinámico de valoración de las actividades que desempeña cada empleado, las metas y objetivos que debe alcanzar así como su potencialidad de desarrollo y competencias, este paso sirve para juzgar o estimar el valor y la excelencia de cada miembro de la organización ya que aporta en medida para dirección de la parte administrativa de la empresa.

En el fondo, es un potente medio para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

2.8.3 Procesos para recompensar a las personas

Los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos. Por tal razón, los procesos para ofrecer recompensas destacan entre los principales procesos administrativos del área de recursos humanos dentro de las organizaciones.

2.8.3.1 Remuneración

Nadie trabaja gratis. Como asociado de la organización, cada trabajador tiene interés en invertir su trabajo, tiempo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución conveniente. A las organizaciones les interesa invertir en recompensas para las personas, siempre y cuando aporten para

alcanzar sus objetivos. De aquí se deriva el concepto de remuneración total. La remuneración total de un trabajador tiene tres componentes principales, La proporción relativa de cada uno de los tres componentes varía de una organización a otra.

Figura N°. 2.6 Remuneración al personal de la Compañía.

	Remuneración Básica	Salario mensual o Salario por hora
Remuneración Total	Incentivos Salariales	Bonos Participación en los resultados
	Prestaciones	Seguro de Vida Seguro de Salud

FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto, Gestión del Talento Humano, pág. 283.

ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos

2.8.3.2 Incentivos

En la actualidad no solo basta con remunerar a las personas por el tiempo que dedican a la organización sino que se hace necesario un programa de incentivos para que los trabajadores aporten con el mayor de sus esfuerzos, superen su desempeño actual y cumplan con las metas y objetivos dentro de la organización.

2.8.3.3 Prestaciones

Las prestaciones son gratificaciones y beneficios que las organizaciones conceden en forma de pago adicional de los salarios a sus trabajadores.

Son facilidades que ahorran el tiempo, el dinero y el esfuerzo de las personas.

Los planes de prestaciones y servicios sociales buscan satisfacer diversos objetivos individuales, económicos y sociales

2.8.4 Procesos para desarrollar a las personas

(Chiavenato I., 2009), afirma que: *“Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana, y las organizaciones empiezan a darse cuenta de ello”*.

Los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional.

2.8.4.1 Capacitación

(Certo Samuel, 1994), nos dice: *“La capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo”*

(Dessler Gary, 1997), afirma: *“la capacitación es el proceso de enseñar a los nuevos empleados las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo”*

Actualmente la capacitación dentro de las organizaciones es de gran importancia ya que eleva el nivel productivo de los empleados les incentiva a ser más creativos e innovadores y que se vuelvan cada vez personas más valiosas con el objetivo de que cumplan de manera efectiva sus funciones y contribuyan con el logro de los objetivos de la empresa.

2.8.4.2 Proceso de capacitación

La capacitación se debe continuar una vez terminada la etapa de inducción, es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

El diagnóstico.- Consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.

El Diseño.- Consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.

La implantación.- Es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.

La evaluación.- Consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

2.8.4.3 Técnicas de capacitación

Existen varias técnicas de capacitación, a continuación mencionaremos las siguientes:

Lecturas: Esta técnica es la más utilizada consiste en el que el instructor presente a un grupo de oyentes de manera verbal la información, una ventaja de esta técnica es que los oyentes reciben una cierta cantidad de información en un determinado tiempo, no obstante, los capacitados adoptan una posición pasiva frente a los capacitadores existiendo poca o ninguna posibilidad de esclarecer dudas o conceptos así como verificar lo escuchado con el material de lectura.

Instrucción programada: Esta técnica se relaciona con un examen donde se presenta pequeñas partes de la información que se requieren de respuestas. Los tipos de respuestas requeridos por los capacitados son generalmente de opción múltiple, verdadera o falsa, etc. Algunas de las ventajas son: la posibilidad de que sea computarizado y de que los capacitados absorban el conocimiento en sus propias casas, saber de inmediato si están en lo correcto o no y participar activamente en el proceso. La principal desventaja es que no presenta respuestas al capacitado.

Capacitación en clases: Es el entrenamiento fuera del local del trabajo, en un aula. Los educandos son reunidos en un local y cuentan con la ayuda de un instructor, profesor o gerente que transmite el contenido del programa de capacitación. Se trata de una situación de laboratorio y está aislada del local de trabajo.

Capacitación por computador: Con ayuda de la tecnología de la información (TI), se puede hacer por medio de CD o DVD y con la ayuda de multimedia (gráficos, animación, películas, audio y video).

E-learning: Se refiere al uso de las tecnologías de internet para entregar una amplia variedad de soluciones que aumentan el desempeño y el conocimiento de las personas. También se conoce como web-based training (WBT) o capacitación en línea.

2.8.4.4 **Desarrollo de las personas**

(csintranet.org, s.f.), *“El desarrollo de personas Implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo, tanto los personales como los de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización”*.

Esta habilidad es fundamental a la hora de gestionar la formación de la plantilla de trabajadores, Aunque se centra en el interés por desarrollar a las personas, y no sólo en el de proporcionar formación. Es una acción permanente y enriquecedora de desarrollo para dotar a las personas de conocimiento y experiencias que promuevan su valor profesional.

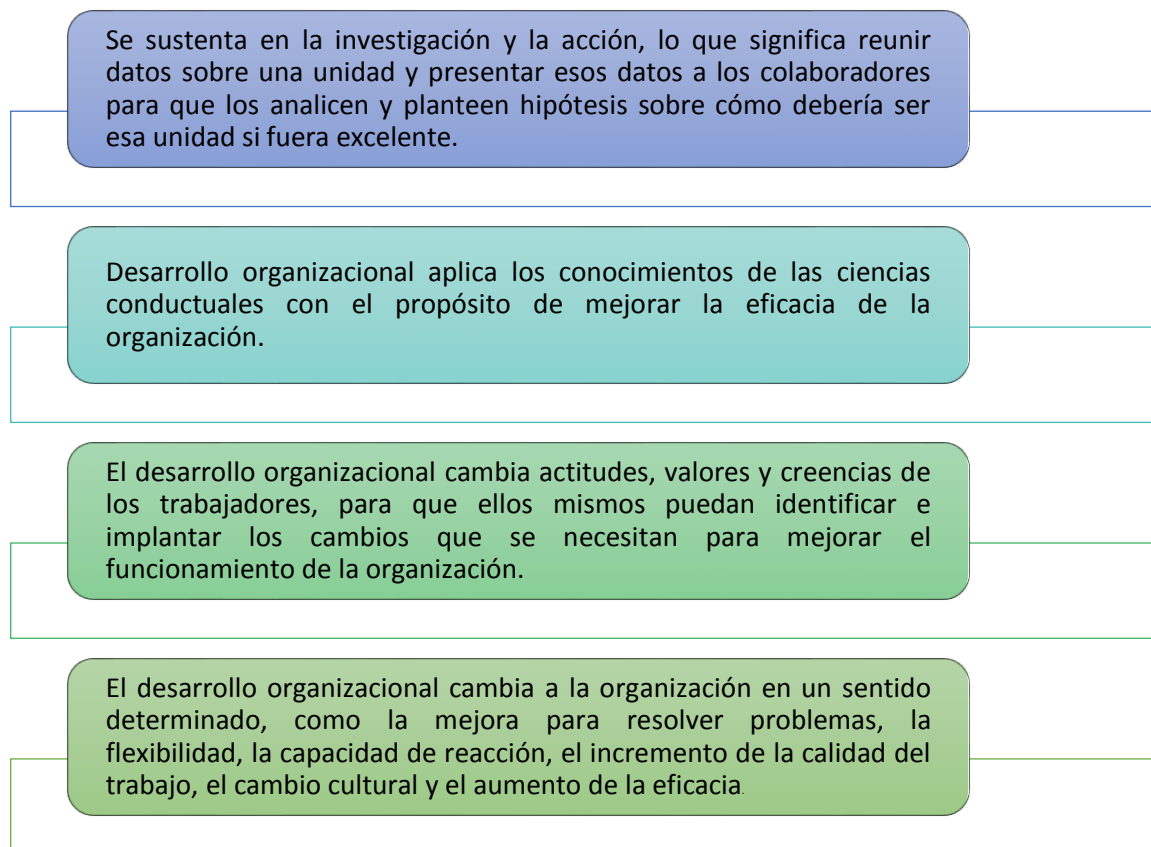
El desarrollo está más enfocado hacia el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual.

2.8.4.5 **Desarrollo Organizacional**

La capacitación y el desarrollo se refieren al aprendizaje por parte del individuo. Al cambio que sufren las personas en cuanto a sus conocimientos.

El desarrollo organizacional es un enfoque de cambio organizacional con el cual los propios colaboradores formulan el cambio que se necesita y lo implantan con la ayuda de un consultor interno o externo y presenta las características siguientes:

Figura N^o. 2.6. Desarrollo Organizacional



FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto, *Gestión del Talento Humano*, pág. 424, 425.

ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

2.8.4.6 Objetivos del Desarrollo Organizacional

Los principales objetivos del Desarrollo Organizacional son:

- ✓ Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la organización
- ✓ Aumentar la confrontación de los problemas empresariales en el interior de los grupos y entre los grupos, y no esconder los problemas debajo del tapete.
- ✓ Crear un ambiente en que la autoridad que otorga el cargo se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad social.
- ✓ Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la empresa.
- ✓ Buscar soluciones sinérgicas a los problemas (soluciones sinérgicas son soluciones creativas en que 2+2 es mayor que 4, y mediante las cuales todas las partes ganan más mediante la cooperación que mediante el conflicto).
- ✓ Incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad grupal en la planeación y la implementación.

2.8.4.7 Ventajas y Desventajas del Desarrollo Organizacional

Ventajas:

- ✓ Al aplicarlo se despierta un espíritu de grupo
- ✓ Es participativo
- ✓ La gente se siente comprometida con las soluciones
- ✓ Da una estructura lógica a la problemática
- ✓ Es una manera muy eficiente en tiempo y recursos para encontrar problemas
- ✓ Permite conocer los procesos operativos por donde hay que comenzar a trabajar con urgencia y conseguir una mejora inmediata
- ✓ Proporciona datos para estructurar una planeación temporal, hasta que se fijen el nuevo rumbo, objetivos de la organización y se implanten cambios en los sistemas y procesos de la organización.

Desventajas

- ✓ El modelo normativo nunca es especificado y puede ser diferente para diversas personas
- ✓ No todos los grupos sociales están listos para este tipo de interacciones
- ✓ El definir problemas despierta expectativas de solución y por tanto ansiedad en los empleados
- ✓ Puede provocar conflictos interpersonales

2.8.5 Procesos para retener a las personas

La retención de las personas se enfoca en mantener satisfechos y motivados a las personas así como también asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en las organizaciones y de esta manera se comprometan con ella y se pongan la camiseta

Una buena organización debe prestar mucha atención a cuestiones como los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que garanticen la calidad de vida dentro de la organización.

2.8.5.1 Relaciones con los empleados

Las relaciones con los empleados deben formar parte integral de la filosofía de la organización, es decir, ésta debe tratar a sus empleados con respeto y les debe ofrecer medios para satisfacer sus necesidades personales y familiares, ya que muchas veces los problemas personales afectan al desempeño eficiente y eficaz de las personas en la organización.

Las relaciones con los empleados dependen del estilo de administración que predomine en la organización. El diseño de un programa de relaciones con los empleados debe atender los objetivos de la administración de recursos humanos, de los gerentes de línea y de los trabajadores.

2.8.5.2 Higiene laboral

(Scope, 1960), nos dice *“La higiene laboral se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, resguardándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas de su puesto y al entorno físico donde las desempeña. Es el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales con base en el estudio y el control de dos variables: el hombre y su entorno laboral”*.

La higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas.

2.8.5.3 Salud Ocupacional

Los administradores deben asumir también la responsabilidad de cuidar el estado general de salud de los colaboradores, incluso su bienestar psicológico. Un colaborador excelente

y competente, pero deprimido y con poca autoestima, puede ser tan improductivo como un colaborador enfermo y hospitalizado.

Un programa de salud ocupacional incluye las etapas siguientes:

1. Institución de un sistema de indicadores, que incluya estadísticas de separaciones y seguimiento de enfermedades.
2. Implantación de sistemas de informes médicos.
3. Formulación de reglas y procedimientos para la prevención médica.
4. Recompensas a los gerentes y a los supervisores por la administración eficaz de la función de salud ocupacional.

2.8.5.4 Calidad de Vida en el Trabajo

El concepto de Calidad de Vida en el Trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones sólo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones.

La calidad de vida en el trabajo representa la medida en que los miembros de la organización son capaces de satisfacer sus necesidades personales por medio de su trabajo en la organización.

Componentes de la Calidad de Vida en el trabajo

La calidad de vida en el trabajo es una construcción compleja que envuelve una constelación de factores, como:

- ✓ La satisfacción con el trabajo ejecutado.
- ✓ Las posibilidades de futuro en la organización.
- ✓ El reconocimiento por los resultados alcanzados.
- ✓ El salario percibido.
- ✓ Las prestaciones recibidas.
- ✓ Las relaciones humanas dentro del equipo y la organización.
- ✓ El entorno psicológico y físico del trabajo.

- ✓ La libertad para actuar y la responsabilidad para tomar decisiones.
- ✓ Las posibilidades de estar comprometido y participar activamente.

2.8.6 Proceso para supervisar a las personas

Supervisar significa dar seguimiento a esas operaciones y actividades a efecto de garantizar, seguir, acompañar y orientar que los planes sean debidamente ejecutados y que los objetivos sean alcanzados.

Los procesos de supervisión se aplican a las funciones que permiten alcanzar los objetivos en razón de la actividad de las personas que componen la organización.

2.8.6.1 Base de datos y sistemas de información de talento humanos

En una organización los administradores tienen acceso a la información de sus colaboradores y su trabajo por esta razón requiere de un sistema integrado de información tomar las mejores decisiones de una manera eficiente y eficaz.

2.8.6.2 Base de datos de la administración de talento humanos

El soporte de todo el sistema de información es la base de datos, que funciona como un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información. Los datos son los elementos que sirven de base para formar juicios o para la resolución de problemas.

Un dato es un índice o un registro. En sí mismos, los datos tienen poco valor. No obstante, cuando se les clasifica, almacena y relaciona, permiten obtener información. Así, los datos aislados no son significativos y no constituyen información. Los datos exigen de su procesamiento (clasificación, almacenamiento y vinculación) para que adquieran significado y, por consiguiente, para informar. La información tiene significado e intención, aspectos fundamentales que la diferencian del dato simple.

La administración de talento humano requiere de la utilización de varias bases de datos interconectadas que permitan obtener y almacenar datos sobre diferentes estratos o niveles de complejidad, a saber:

1. Registro de personal, con datos personales sobre cada trabajador.
2. Registro de puestos, con datos sobre los ocupantes de cada cargo.
3. Registro de secciones, con datos sobre los trabajadores de cada sección, departamento o división.
4. Registro de remuneración, con datos sobre los salarios y los incentivos salariales.
5. Registro de prestaciones, con datos sobre las prestaciones y los servicios sociales.
6. Registro de entrenamiento, con datos sobre los programas de entrenamiento.
7. Registro de candidatos, con datos sobre los candidatos a empleo.
8. Registro médico, con datos sobre consultas y exámenes médicos de admisión, exámenes periódicos, etcétera.
9. Otros registros, dependen de las necesidades de la organización, de la administración de recursos humanos, de los gerentes de línea y de los propios trabajadores.

2.9 HIPÓTESIS

2.9.1 General

El diseño de un modelo de gestión de talento humano para la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., permitirá la optimización de recursos humanos elevando la eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y educación en el personal

2.9.2 Variables

Variable dependiente

Desempeño laboral

Variable independiente

Gestión de talento humano

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

Esta investigación es un estudio cualitativo ya que hace referencia a criterios y opiniones del personal operativo y administrativo de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

El presente proyecto está basado en un estudio de campo recopilando datos de manera práctica con una observación directa y será necesaria la utilización de estudios bibliográficos porque se utilizara libros como fuente de guía y el internet como una manera actualizada de varios autores que servirán para alcanzar los resultados de la investigación.

3.2 TIPOS

Los tipos de estudio que se puede adoptar por ser los más adecuados para la naturaleza de la investigación, y de acuerdo al tipo de información que se desea obtener, así como el nivel de análisis a realizar con los objetivos y las hipótesis planteadas son:

3.2.1 Investigación de campo

Por medio de este tipo de investigación nos permitió interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado, tomando las experiencias ya obtenidas en espacio de trabajo previas y aplicarlas teóricamente al plantear una completa sustentación de causa, problema y desarrollo del mismo.

3.2.2 Investigación bibliográfica – documental

Aquello nos permitió realizar un análisis teórico y conceptual, apoyándose en fuentes secundarias el cual nos permitirá conocer cuáles han sido las funciones que han venido desarrollando anteriormente los empleados de la Compañía.

3.2.3 Investigación descriptiva

La presente investigación es de carácter descriptiva ya que a través de observaciones y encuestas se determinó diversos problemas al objeto de estudio lo que permite

describirlos y analizar el desempeño del talento humano para buscar las soluciones a las diversas problemáticas.

3.2.4 Investigación explicativa

La investigación es de carácter explicativo porque es necesario analizar el desempeño y la calidad de sus funciones al personal de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda. Así como también las estrategias de mejoramiento para la compañía.

3.2.5 Investigación correlación

La investigación analiza la relación del desempeño del personal en cada puesto de trabajo con la motivación o capacitación que reciben así como también cuantifica la eficiencia de su trabajo e la cadena de servicios que prestan todo esto basado en la planificación de evaluación del personal de la compañía

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos

El método es el camino o el medio para llegar a un fin, el modo de hacer algo ordenadamente, el modo de obrar y de proceder para alcanzar un objeto determinado.

Los métodos de investigación nos permiten desarrollar de manera correcta que llegaremos a los resultados planteados. Los métodos que utilizaremos en esta investigación son los siguientes:

3.3.1.1 Inductivo – Deductivo

Este método permite ir de lo general a los más específicos por lo que se observó que el desempeño del personal no es el correcto, se debe acompañar con procesos de selección del personal en determinado encargo o función, al tiempo se debe llevar a efecto procesos de capacitación, se necesita implementar un buen sistema de evaluación; aumentar la eficacia de los procesos y comprometer a todos los aportes para optimizar la operatividad de la empresa. Es decir si se induce al personal a una capacitación permanente, se considera su opinión y experiencia y se va ajustando los procesos en función del

mejoramiento individual y colectivo se deduce que la empresa tendrá el éxito y eficiencia en su misión y visión.

3.3.1.2 Método analítico – sintético.

Este método permite analizar y describir de manera ordenada algún hecho que se esté suscitando en la parte administrativa de la empresa.

Se observó la falta de un Manual de funciones en la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., que deriva en un deficiente proceso administrativo de la misma, la implementación de estos componentes permitirá fortalecer la problemática planteada debido al grupo de aspectos formales que deben asumir y cumplir los trabajadores de la empresa.

3.3.2 Técnicas

Las técnicas de investigación permiten recolectar información para procesar y luego analizar, por lo tanto se justificó llevar a efecto una encuesta.

3.3.2.1 Encuesta

La encuesta permitirá recolectar información a un grupo de personas elegida a través de un cuestionario que es laborado por el investigador.

Esta técnica se utilizó para conocer los criterios de los administradores y empleados, para determinar las falencias operativas que existen dentro de la compañía, es por esta razón que se procedió a realizar la encuesta, ya que a través de ella se obtendrán respuestas que servirán para solucionar los problemas.

3.3.2.2 Entrevista

Esta técnica permite que el investigador pueda explicar el propósito de la investigación al objeto de estudio y especificar claramente la información que necesita a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Para que la entrevista tenga éxito debe cumplir con las siguientes condiciones:

- ✓ La persona que responda debe tener la información requerida para que pueda contestar la pregunta.
- ✓ La persona entrevistada debe tener alguna motivación para responder, esta motivación comprende su disposición para dar las respuestas solicitadas como para ofrecerlas de una manera verdadera.

Se entrevistó al gerente y la contadora quienes me ayudaron a tener una visión más amplia de cómo se manejan los procesos en la compañía, esto permitió determinar las falencias que se están dando y proceder a una investigación.

3.3.3 Observación

La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que “saber observar es saber seleccionar”. Para la observación lo primero es plantear previamente que es lo que interesa observar. En definitiva haber seleccionado un objeto claro de observación. En nuestro caso, nos planteamos conocer la función de los empleados y su desempeño, los procesos que se llevan a cabo en la empresa el momento de contratar al personal, al momento de evaluar sus funciones, etc., al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y/o situaciones perfectamente identificadas insertamos un contexto teórico.

3.3.4 Instrumentos

Estos son los registros escritos que fueron recogidos en un trabajo práctico, la información proveniente de bibliografías y fuentes de internet.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La población considerada para la investigación son todos los componentes humanos con que cuenta la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., que en total llegan a 20 personas en el nivel operativo y 3 en el nivel administrativo.

3.4.2 Muestra

De acuerdo a los manuales de estadística se sostiene que la mínima cantidad que es necesaria para poder aplicar la fórmula del cálculo de la muestra es de 200 personas. No se aplicó dicha fórmula por no cubrir con ese número y se optó por aplicar la encuesta a todos los integrantes de la empresa en estudio, tal como lo recomienda la teoría en estadística.

3.5 RESULTADOS

Para analizar la situación actual de la compañía se realizó un cuestionario (Anexo 01) donde hace referencia a temas como las condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, conocimiento de su empresa y aspectos generales .que fue destinado a los empleados de la empresa de forma individual, se solventaron dudas e inquietudes de tal manera que pudimos determinar si tanto el gerente como los supervisores dedican tiempo a la administración de los empleados así como también se preocupan por la capacitación, desarrollo, desempeño, y satisfacción de sus subordinados.

A continuación se presenta el cuestionario que fue aplicado.

Pregunta 1. ¿Conoce si la compañía cuenta con un modelo de gestión para el departamento de Talento Humano?

Tabla III.1 Modelo de Gestión

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.1 Modelo de Gestión



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

Se puede apreciar que el 33% de los empleados encuestados manifiesta que conoce de un modelo de gestión de talento humano aplicado a la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., mientras que el 67% desconoce de qué es un modelo de gestión y para qué sirve, ya que en la compañía nunca se les ha capacitado sobre este tema.

Pregunta 2. ¿Conoce si la compañía cuenta con un reglamento interno?

Tabla III.2. Reglamento Interno

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.2 Reglamento Interno



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

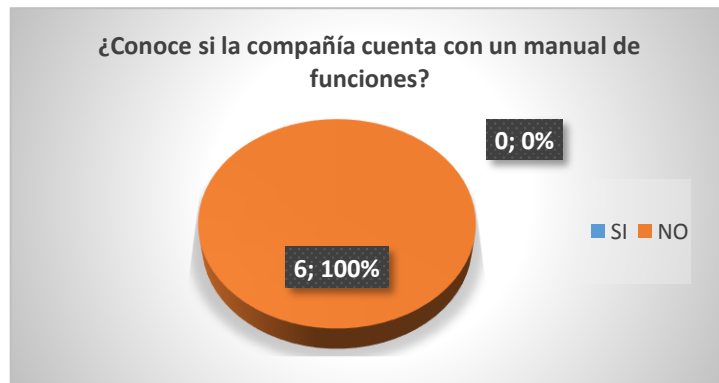
Como podemos observar el 100% de las personas encuestadas conoce de un reglamento interno ya que el gerente de la compañía hace llegar un ejemplar a cada empleado al momento de ingresar a la compañía.

Pregunta 3. ¿Conoce si la compañía cuenta con un manual de funciones?

Tabla III.3. Manual de Funciones

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.3 Manual de Funciones



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

Se observa que el 100% de las personas a las que se les aplicó la encuesta desconoce de un manual de funciones y apoyaría a que se delimiten técnicamente las funciones de cada uno de los cargos que estén designados en la compañía.

Pregunta 4. ¿Conoce si la compañía posee misión, visión, objetivos?

Tabla III.4 Misión, Visión, Objetivos

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.4 Misión, Visión, Objetivos



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

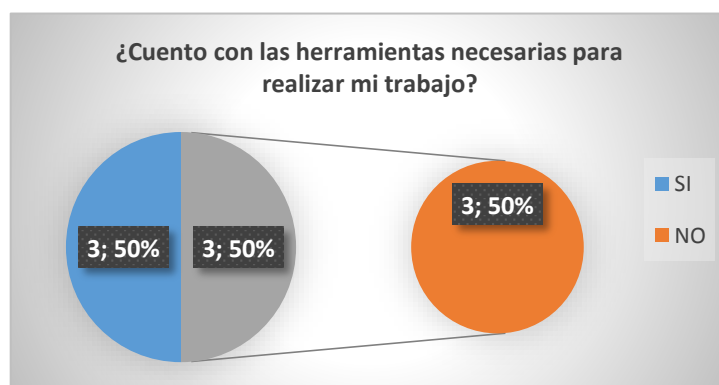
Se puede apreciar que la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., cuenta con misión, visión y objetivos y sus empleados y colaboradores conocen de los contenidos de la misma.

Pregunta 5. ¿Cuento con las herramientas necesarias para realizar mi trabajo?

Tabla III.5. Herramientas necesarias

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.5 Herramientas necesarias



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

Podemos considerar mediante el gráfico que el 50% de los empleados encuestados aseguran que no cuentan con las herramientas necesarias para realizar su trabajo de la mejor manera, mientras que el otro 50% manifiesta que se encuentra satisfecho con las herramientas que utilizan.

Pregunta 6. ¿Se fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones, la creatividad entre su personal?

Tabla III.6. Trabajo en equipo

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.6 Trabajo en equipo



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

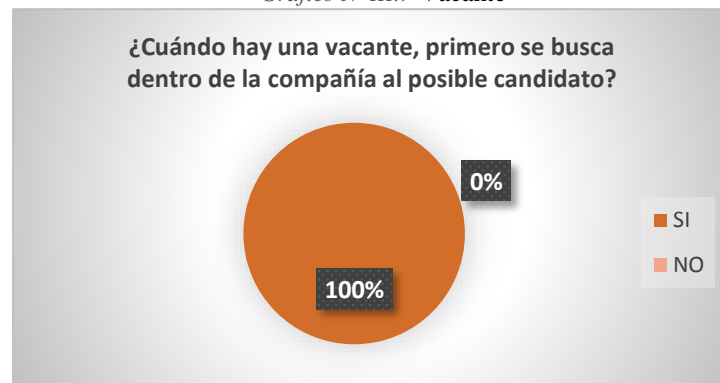
Observamos que el 67% de los empleados encuestados manifiesta que no se fomenta el trabajo en equipo. La participación en la toma de decisiones, la creatividad entre su personal mientras que el 33% asegura que si se fomenta el trabajo en equipo dentro de la compañía.

Pregunta 7. ¿Cuándo hay una vacante, primero se busca dentro de la compañía al posible candidato?

Tabla III.7. Vacante

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.7 Vacante



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

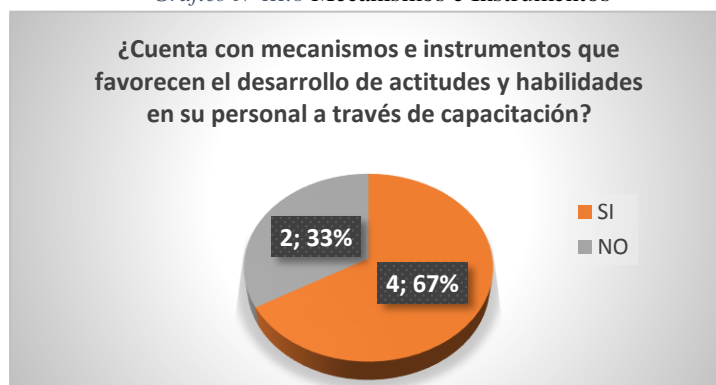
Se puede apreciar en el gráfico que la compañía en el momento de que existe una vacante primero busca un posible candidato dentro de la empresa, empleados anteriores o recomendaciones de los mismos empleados de la compañía.

Pregunta 8. ¿Cuenta con mecanismos e instrumentos que favorecen el desarrollo de actitudes y habilidades en su personal a través de capacitación?

Tabla III.8. Mecanismos e Instrumentos

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Gráfico N^o III.8 Mecanismos e Instrumentos



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

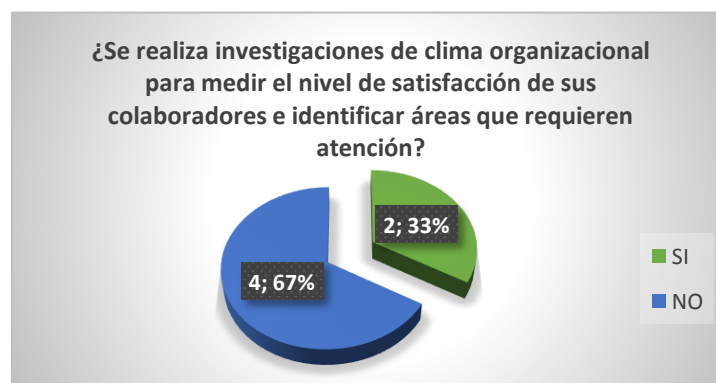
Se observa que del cien por ciento de los empleados encuestados tan solo el 33% asegura que no cuenta con mecanismos e instrumentos que ayuden al desarrollo de actitudes y habilidades en el personal a través de la capacitación, y el 67% considera que la compañía cuenta con estos instrumentos y mecanismos que ayudan al desenvolvimiento de sus funciones.

Pregunta 9. ¿Se realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención?

Tabla III.9. Clima Organizacional

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Gráfico N^o III.9 Clima Organizacional



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

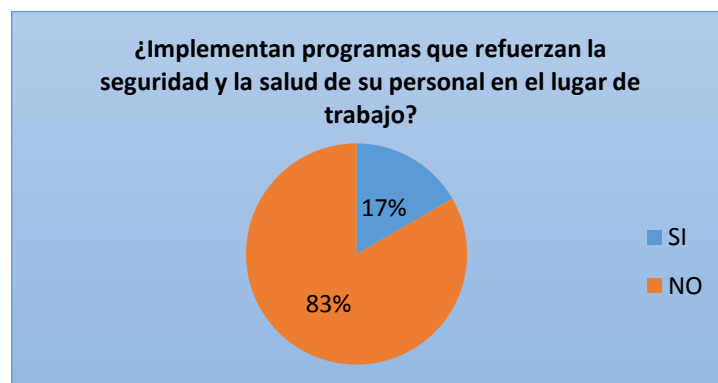
Se puede apreciar que el 33% de las personas a las que se les aplicó las encuestas aseveran que si se realizan investigaciones en cuanto al clima organizacional en el que se evalúa la satisfacción de los empleados y de esta manera se puede determinar las áreas en las que se requiere atención y el 67% manifiestas que no se realizan dichas evaluaciones.

Pregunta 10. ¿Implementan programas que refuerzan la seguridad y la salud de su personal en el lugar de trabajo?

Tabla III.10. Seguridad y salud del personal

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.10 Seguridad y salud del personal



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

Pregunta 11. ¿Utiliza esquemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal?

Tabla III.11. Trabajo Flexible

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° III.11 Trabajo Flexible



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

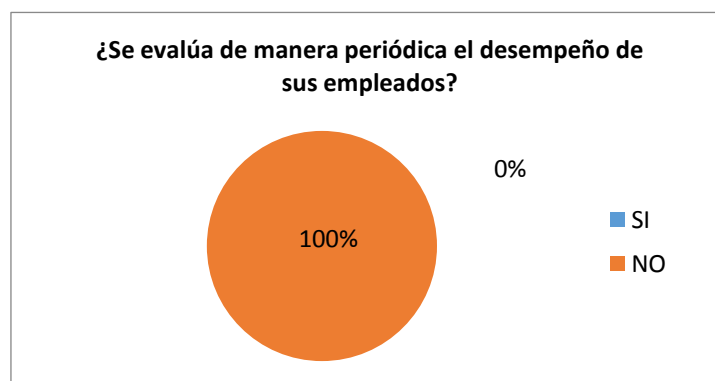
Se determina mediante el gráfico y las respuestas que el cien por ciento de las personas encuestadas aseguran utilizar esquemas de trabajo flexible que se adecuan a las diversas necesidades de los mismos.

Pregunta 12. ¿Se evalúa de manera periódica el desempeño de sus empleados?

Tabla III.12. Evaluación del desempeño

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	0	0,00
NO	6	100,00
TOTAL	6	100

Gráfico N° III.12 Evaluación del desempeño



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

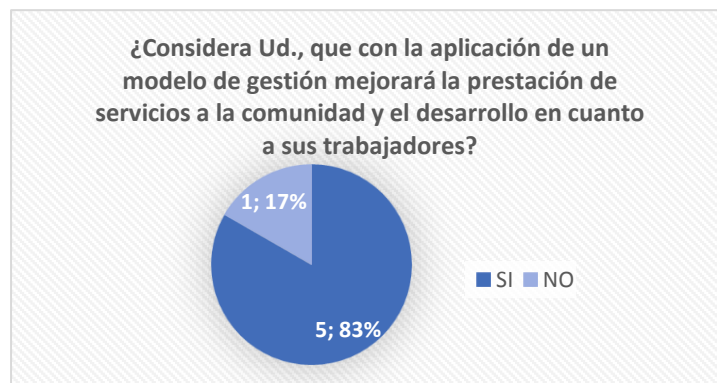
Como se observa en el gráfico todos los empleados encuestados manifiestan no haber sido evaluados en cuanto a su desempeño en todo el tiempo que han colaborado para la compañía.

Pregunta 13. ¿Considera Ud., que con la aplicación de un modelo de gestión mejorará la prestación de servicios a la comunidad y el desarrollo en cuanto a sus trabajadores?

Tabla III.13. Aplicación de un Modelo de Gestión

PROPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100

Gráfico N° III.13 Aplicación de un Modelo de Gestión



FUENTE: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los empleados de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

Se aprecia que el 83% de las personas que realizaron la encuesta considera que la aplicación de un modelo de gestión de talento humano mejorará la prestación de servicios a la comunidad y el desarrollo de los trabajadores de manera personal y profesional mientras que el 17% no considera el beneficio de la aplicación de un modelo de gestión de talento humano.

3.5.1 Proceso de la gestión de talento humano

Integrar a las personas

El proceso de incorporar al personal está a cargo del gerente general quien en coordinación con la secretaria y contadora se encarga de todas las acciones referentes al reclutamiento y selección de personal.

El gerente general está obligado a reclutar al personal antes de entrar a una oferta en compras públicas, para que al comienzo de un contrato esté listo los presupuestos y el número de personas que van a realizar el trabajo.

En la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., cuando hay una vacante se opta en primer lugar por revisar empleados que anteriormente han trabajado en la compañía, de no encontrar al aspirante idóneo para ocupar el cargo, la vacante es cubierta por una persona externa que generalmente son parientes o vecinos recomendados de los mismo trabajadores de la empresa.

Una vez seleccionado al candidato se procede a pedirle su hoja de vida y mantiene una entrevista con el gerente, actualmente no se aplica ningún tipo de pruebas ni formularios los cuales se archiven ya que no cuentan con este tipo de parámetros.

Organizar a las personas

Una vez escogido el candidato idóneo de inmediato se le procede a dar un pequeño libro en el que se encuentra el reglamento interno de la compañía con el que se pretende que los candidatos asimilen de manera adecuada y rápida la manera en que se van a direccionar en la compañía y en sus puestos de trabajo.

Con esto lo que se quiere lograr es que todos los empleados generen un ambiente laboral de confianza y seguridad lo cual de una buena imagen al interior de las instituciones en las que trabajan.

Recompensar a las personas

El gerente está en la obligación de pagar a su trabajadores por su aporte a la empresa, los colaboradores de la compañía tienen un sueldo fijo que es el sueldo básico a esto se le suma las horas extras que realicen durante el mes.

Desarrollo de las personas

En la actualidad los empleados mantienen una sola capacitación al inicio de un nuevo contrato o cuando existen personas nuevas que desconocen las actividades y los procesos con los que se maneja la empresa. La compañía no cuenta con una planificación en cuanto a capacitaciones continuas con los empleados.

Retener a las personas

El gerente no tiene una relación buena con sus colaboradores por lo que conoce poco de sus vidas personales, no se fomenta en la compañía reuniones fraternales en las cuales se realicen actividades de integración para que las personas se sientan en un ambiente de confianza y seguridad.

Supervisar a las personas

La Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., no cuenta con una base de datos de todos los empleados que han colaborado a lo largo de los años de funcionamiento lo único que se mantiene en la empresa son sus carpetas con sus hojas de vida.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La metodología aplicada en la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., para la recolección de información, las técnicas e instrumentos utilizados como la entrevista y la encuesta con sus cuestionarios nos ha permitido obtener información relevante para esta investigación siendo analizada y procesada teniendo como resultado algunas falencias así como también fortalezas teniendo la situación real de la empresa llegando a la conclusión de que la hipótesis planteada, “El diseño de un modelo de gestión de talento humano para la

Compañía Galán y Miño Cía. Ltda., permitirá la optimización de recursos humanos elevando la eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y educación en el personal” es aseverada ya que en la actualidad la compañía no cuenta con un departamento de talento humano así como también un manual de funciones ocasionando problemas en cuanto al perfil de puestos para los nuevos empleados, no existen capacitaciones ni evaluaciones al personal lo que hace posible que no exista un ambiente laboral agradable ni cubra con las expectativas de los empleados.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA COMPAÑÍA

La compañía “GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA LTDA.” fue creada en el año 2005, ya cumplimos once años de existencia en el mercado de servicios; durante este tiempo hemos alcanzado experiencia, solvencia y prestigio, producto de un proceso de gestión y capacitación continua, nos caracterizamos por ser una de las compañías líder en el mercado de servicios complementarios y otros de alta calidad, cuya principal actividad son las de: Limpieza, desinfección, manejo y tratamiento de desechos hospitalarios y peligrosos, capacitación; así como una variada línea de servicios de mantenimiento en general a industrias, supermercados, hospitales, universidades, y más instituciones educativas públicas y privadas, banco, hoteles, oficinas, veterinarias, estaciones de servicio, saunas, domicilios, con nuestra amplia y variada línea de servicios que comercializamos para satisfacer las necesidades y la demanda de nuestra clientela.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Misión

Llegar a nuestros clientes de la región central del país con servicios de calidad, con alto rendimiento laboral y costos financieros competitivos, los cuales lleguen a satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes, al mismo tiempo darles la mejor atención y el servicio especializado que requieren.

4.2.2 Visión

Ser la empresa líder en el mercado y satisfacer las necesidades de nuestros clientes en lo referente a limpieza, desinfección, manejo y tratamiento de desechos hospitalarios y peligrosos, capacitación; así como una variada línea de servicios de mantenimiento en general

4.2.3 Objetivos

Conocer y obtener experiencia, en el mundo de limpieza, desinfección, manejo y tratamiento de desechos hospitalarios y peligrosos, capacitación; así como una variada línea de servicios de mantenimiento en general

- ✓ Compromiso, centrado en la satisfacción del cliente tanto en el producto como en el servicio.
- ✓ Implicación, a través del conocimiento del entorno de nuestros clientes
- ✓ Efectividad, anticipándonos a los problemas y proponiendo las soluciones más adecuadas para cada propuesta, en la disminución de tiempo para alcanzar la excelencia.
- ✓ Iniciativa, frente a los nuevos retos para facilitar y dar soluciones a los requerimientos más complejos de nuestros clientes, elevando el nivel de satisfacción en los usuarios

4.2.4 Estrategias

- ✓ “GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA LTDA.” es una compañía competente y organizada, técnica y administrativamente nuestras estrategias está en trabajar en equipo con las instituciones a las que prestamos servicios para ser más eficaces y constituirnos en grupos funcionales, aplicando los procesos de gestión de alta calidad.
- ✓ Fidelización e integración con la Institución a la que prestamos nuestros servicios, con altos niveles de productividad y calidad en todos los servicios.
- ✓ Innovación y mejora de productos y servicios
- ✓ Crecimiento ordenado.
- ✓ Trabajamos para eliminación de tiempos innecesarios para alcanzar la Excelencia.

4.3 SERVICIOS

- ✓ Mantenimiento y limpieza de:
 - Edificios
 - Centros comerciales,
 - Oficinas
 - Hospitales
 - Clínicas
 - Instituciones Educativas

- ✓ Mantenimiento eléctrico y gasfitería,
- ✓ Mantenimiento de áreas verdes y jardinería

4.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La situación de la Compañía Galán y Miño se resume en el siguiente cuadro:

Figura N^o. 4.1. Fortalezas y Debilidades de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento de la empresa en el mercado. - Convenios con instituciones. - Garantía en el servicio. - Salarios pagados a tiempo. - Flexibilidad. - Buen equipo de trabajo. - Experiencia en los servicios que presta 	<ul style="list-style-type: none"> - Altos costos de los materiales que se utilizan. - Falta de capacitación a nuevos empleados. - No existe una base de datos de los clientes con su historial.

FUENTE: Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

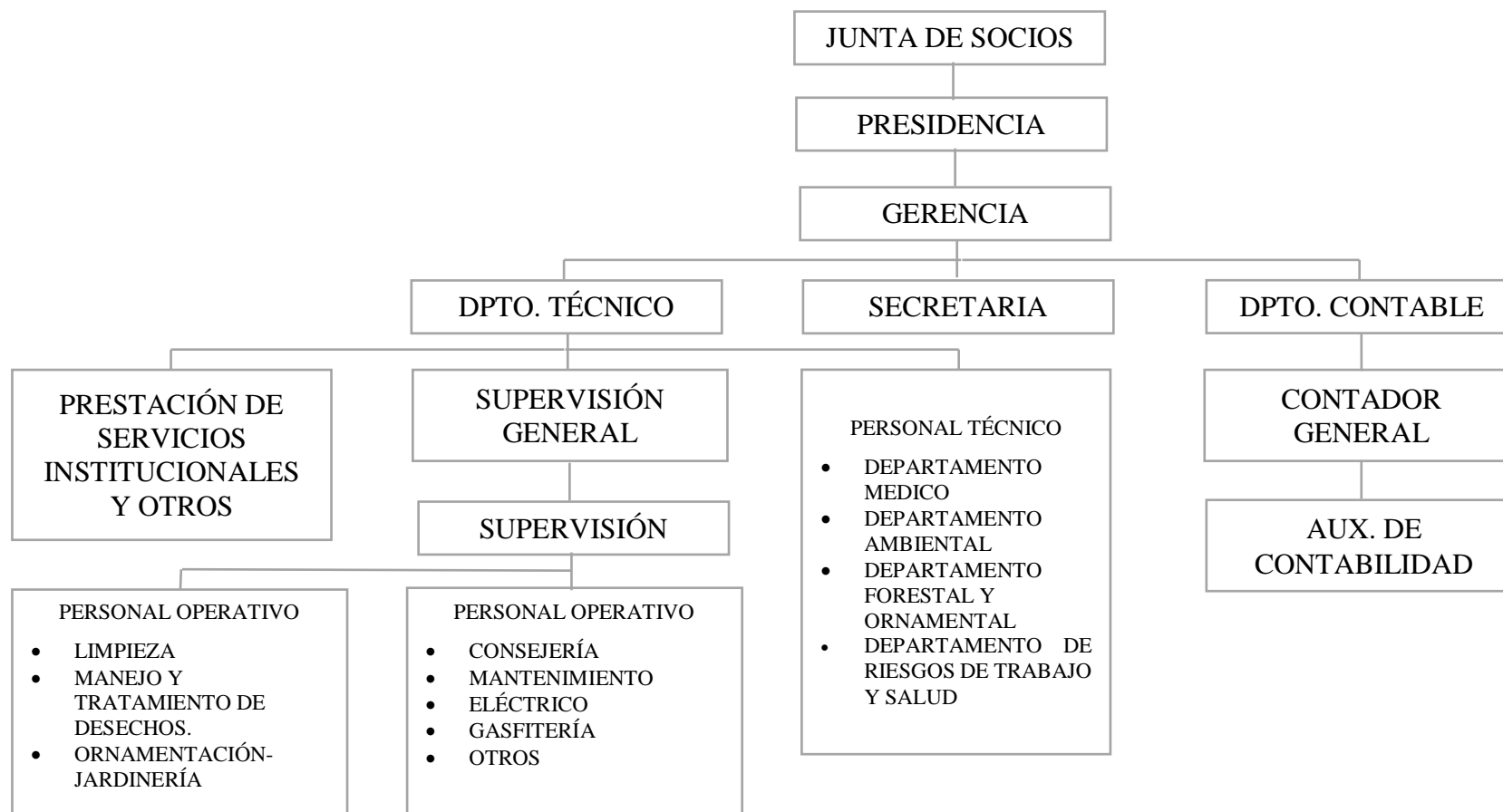
ELABORADO: Denisse Fernanda Calderón Armijos

4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Compañía Galán y Miño Express Cía. Ltda., cuenta con un organigrama del servicio, indicación de funciones y establecimiento de vías de comunicación entre los distintos estamentos, así como relación con las posibles subcontratas.

4.5.1 Organigrama funcional

Figura N^o. 4.2. Organigrama Funcional de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.



FUENTE: Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

4.6 MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA COMPAÑÍA GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

DESCRIPCIÓN

El modelo de gestión del talento humano es un instrumento que facilita la administración de talento humanos que posee la empresa. A continuación se describe la manera en que la Gestión del Talento Humano de la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., debe llevar a cabo cada uno de los procesos, es decir cómo se debe ejecutar los subsistemas buscando facilitar la aplicación y ejecución de actividades que comprende.

ALCANCE

Personal en general de la compañía y a todo el Departamento de Talento Humano.

OBJETIVO


Identificar y concientizar sistemáticamente las actividades correspondientes al Departamento, con el fin de obtener una correcta gestión mediante el desarrollo efectivo y eficiente.

POLÍTICAS DE LA COMPAÑÍA

Acceder al Modelo de Gestión del Talento Humano durante la administración del personal, para manejar de una manera más óptima cada uno de los subsistemas y procesos.

CONTENIDO

1. Integrar al personal (IP)
2. Organizar a las personas (OP)
3. Recompensar al personal (RP)
4. Desarrollar a las personas (DP)
5. Retener al personal (RP)
6. Auditar a las personas (AP)

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS - RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>		

INTEGRAR A LAS PERSONAS RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

CONTENIDO

- Objetivo
- Alcance
- Políticas
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Proporcionar a la compañía los instrumentos necesarios para el proceso de reclutamiento de las personas con el cual se podrá captar candidatos adecuados y que cumplan de manera eficiente y eficaz en sus actividades.

ALCANCE

Gerente General, Jefe de Talento Humano

POLÍTICA DE LA COMPAÑÍA.

1. Para el proceso de reclutamiento del personal se realizará mediante la necesidad de cubrir la vacante.
2. Primero se buscará un reclutamiento interno.
3. El tiempo estimado para este proceso será de 1 mes.
4. En caso de que no exista un personal interno para cubrir el cargo, inmediatamente se realizará un reclutamiento externo.
5. Para acceder a un reclutamiento externo se utilizará diferentes medios como son: radios, canales televisivos, periódicos, internet.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL		

PROCEDIMIENTO

1. Llenar el formulario de requerimiento del personal con el fin de cubrir alguna vacante de acuerdo al cargo.
2. Entregar al Departamento de Recursos Humanos para el correspondiente análisis para su aprobación.
3. Analizar la solicitud de Requerimiento del Personal para su aprobación.
4. Dar información al Jefe del departamento solicitante la aprobación o desaprobación de su solicitud.
5. Solicitar al Jefe del Departamento solicitante el estudio de la descripción y perfil del puesto requerido como son: (referencias personales, cargos ocupados, y perfiles)
6. Dar a conocer sobre la descripción y perfil requerido.
7. De ser aprobado definir el tipo de reclutamiento que se va a realizar de acuerdo a la descripción del cargo definido.
8. Proceder con la elaboración de las respectivas publicaciones para el reclutamiento, el mismo que puede ser interno o externo.

RESPONSABLES:

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	3
Jefe de Talento Humano	3, 5, 6, 7.8
Jefe del Departamento Solicitante	1, 2, 4

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos


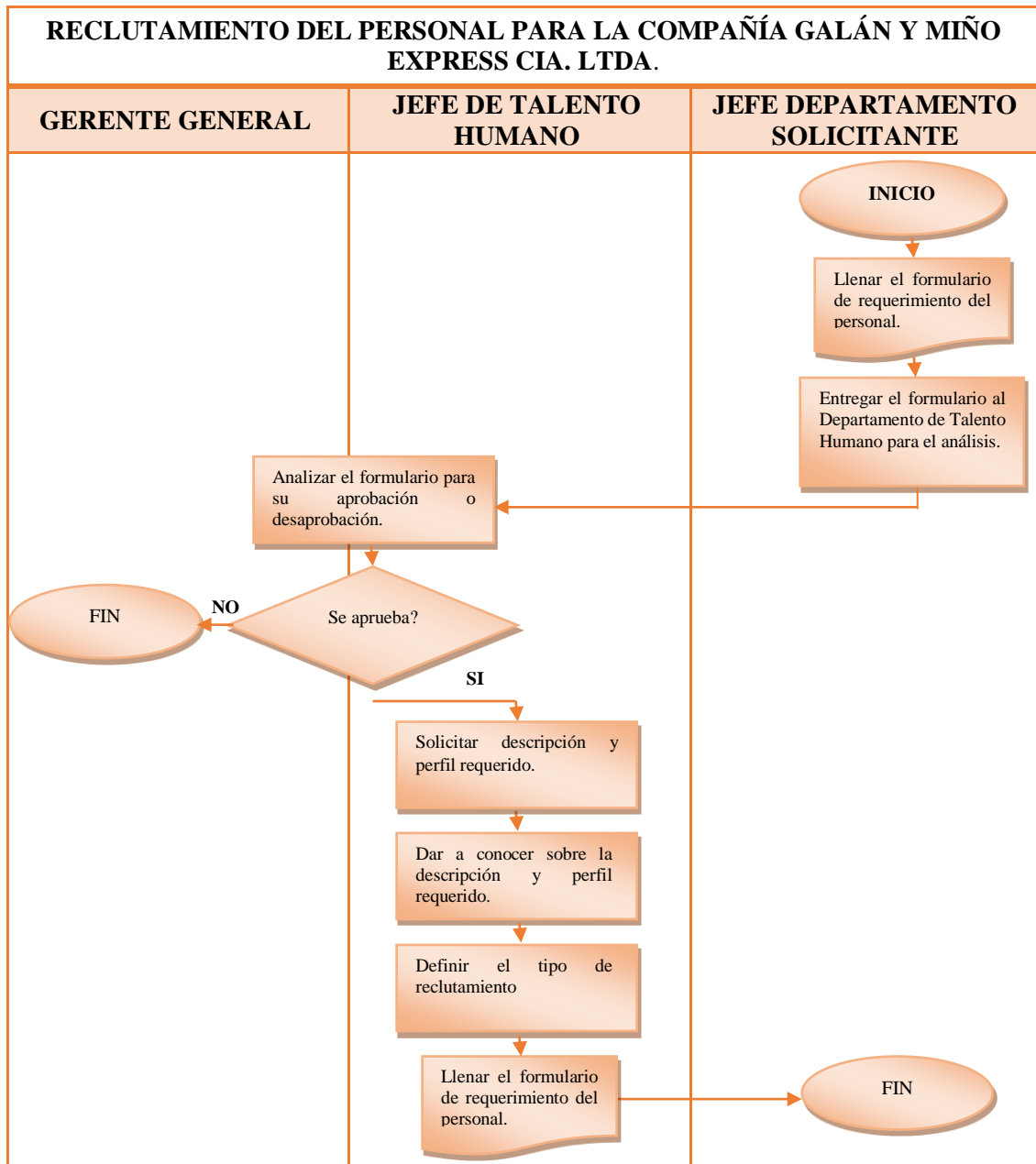

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL		

SOLICITUD DEL REQUERIMIENTO DEL PERSONAL (SRP)


FORMATO DE SOLICITUD DEL REQUERIMIENTO DEL PERSONAL SRP - 001		FECHA		
		AÑO	MES	DÍA
DEPARTAMENTO SOLICITANTE:				
NOMBRE DEL CARGO:				
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:				
A. VACANTES		B. TIPO DE CONTRATACIÓN		
Número de vacantes:				
C. PERFIL PARA EL PUESTO REQUERIDO				
Edad:		Años de experiencia:		
Estado civil:		Conocimientos adicionales:		
Nacionalidad:		Idiomas:		
Nivel académico:		Aspiración salarial:		
Disponibilidad de tiempo:		Referencias personales:		

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

JEFE SOLICITANTE

JEFE RECURSOS HUMANOS

GERENTE GENERAL

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>		

RECLUTAMIENTO INTERNO

PROCEDIMIENTO

1. Hacer uso de los medios de publicación dentro de la compañía mediante carteleras y comunicando a cada jefe de departamentos la disponibilidad de un puesto, mediante el Modelo de Reclutamiento Interno a fin de que se presenten los candidatos.
2. Comunicar a todos los trabajadores acerca del proceso para cubrir algún puesto mediante la reunión a los jefes de cada departamento.
3. En caso de que no exista candidato se da por terminado el proceso
4. Informar al Jefe del Departamento posibles postulaciones con el fin de obtener la aprobación del Jefe.
5. Analizar la postulación al cargo para la autorización del proceso de reclutamiento.
6. De no ser autorizado la postulación se eliminará de los candidatos posibles.
7. Receptar carpetas con la documentación necesaria del vacante que ha sido autorizado.
8. Entregar la documentación al Jefe del Departamento de Recursos Humanos de los postulantes detallando toda la información.
9. Analizar y verificar el equilibrio entre las características de aspirante para el cargo a ocupar.

RESPONSABLES:

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Jefe de Talento Humano	1, 7,9
Jefe de Departamento	2, 3, 4, 5, 6, 7,8
Postulante al cargo	3

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


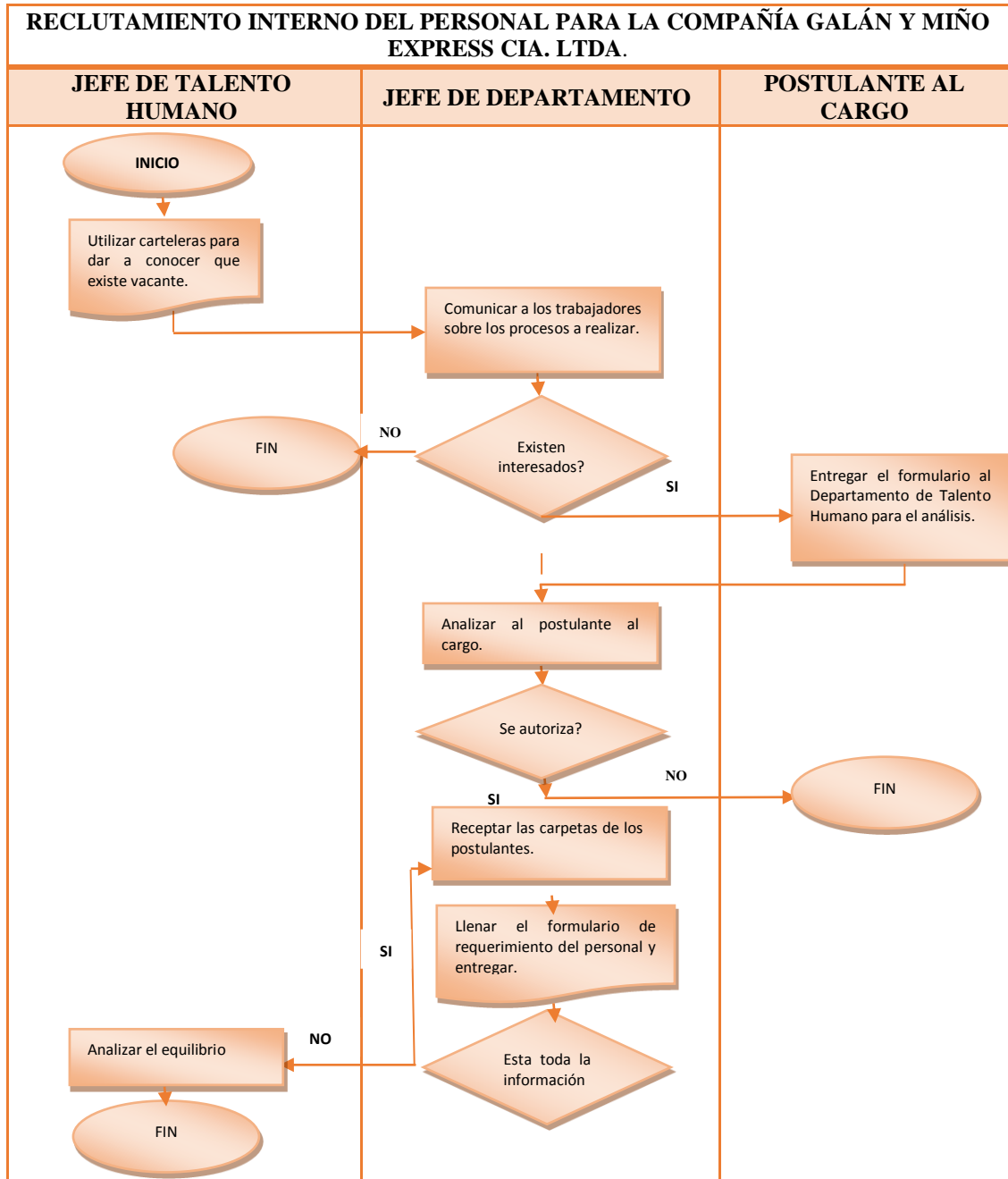

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO




ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL		

FORMATO PARA EL RECLUTAMIENTO INTERNO DEL PERSONAL

DETALLE DE ACTIVIDADES Y CARGOS	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL CARGO A OCUPAR:	
DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
ACTIVIDADES:	
<p>El interesado en formar parte del reclutamiento solicitado y cubrir el vacante, debe comunicar al jefe del departamento al que pertenece para obtener su debida autorización.</p> <p>Fecha límite de presentación (dd-mm-aa)</p> <p>Firma Jefe de Recursos Humanos</p>	

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>		

RECLUTAMIENTO EXTERNO

PROCEDIMIENTO

1. Revisar la base de datos de la compañía (hojas de vida) para el cargo a ocupar.
2. Contactar a los candidatos seleccionados y verificar la disponibilidad.
3. Verificar los resultados si fueron positivos de la base de datos sino analizar la manera de continuar con el proceso.
4. Proceder a llenar el formulario de datos y el perfil del cargo a ocupar de posibles candidatos mediante: internet, periódicos, anuncios televisivos.
5. Publicar el anuncio en los medios de comunicación para atraer a los candidatos mediante el Modelo de Reclutamiento Externo (Anexo N°02).
6. Entregar Hojas de Vida con los datos actualizados al Departamento de Talento Humano.
7. Llenar el formulario de solicitud de empleo.

RESPONSABLES:

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Jefe de Talento Humano	1, 2, 3,
Jefe de Departamento Solicitante	4, 5
Postulante al cargo	6, 7

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


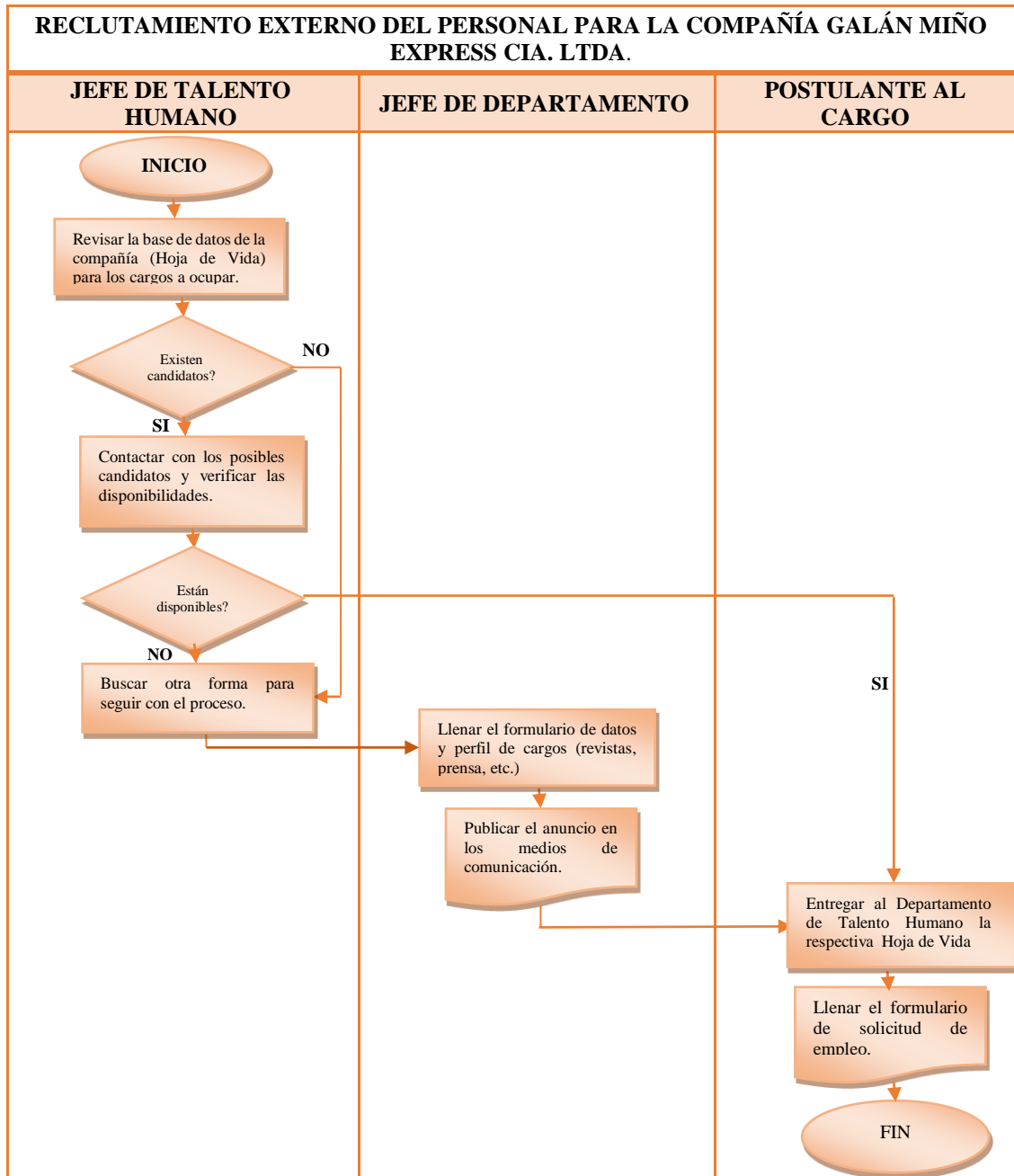

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO




ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.
		DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
INTEGRAR A LAS PERSONAS-RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL		

SOLICITUD DE EMPLEO

SOLICITUD DE EMPLEO			
1. INFORMACIÓN PERSONAL			
NOMBRES Y APELLIDOS			
DIRECCIÓN:			
TELÉFONO:	LUGAR DE NACIMIENTO:	FECHA DE NACIMIENTO:	
NACIONALIDAD:			CI:
ESTADO CIVIL: S <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> UL <input type="checkbox"/>			
NOMBRE DEL ESPOSO O (A)	NOMBRE DE LOS HIJOS	FECHA DE NACIMIENTO	
2. FORMACIÓN ACADÉMICA:			
NIVEL	INSTITUCIÓN	TÍTULO OBTENIDO	AÑOS CURSADOS
PRIMARIA			
SECUNDARIA			
SUPERIOR			
3. IDIOMAS (ENUMERE LOS LENGUAJES)			
4. REFERENCIAS			
NOMBRE	OCUPACIÓN	DIRECCIÓN	TELÉFONO

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>INTEGRAR A LAS PERSONAS-SELECCIÓN DEL PERSONAL</p>		

SELECCIÓN DEL PERSONAL

CONTENIDO

Objetivo

Alcance

Políticas de la organización

Procedimiento

Diagrama de Flujo

Documentación

OBJETIVO

Proveer a la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA LTDA., los métodos documentados y herramientas necesarias para realizar de una manera correcta la selección del personal idóneo y que satisfaga todas las características y necesidades que necesite la compañía.

ALCANCE


Gerente General, Jefe de Talento Humano, Jefe Contable.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

La compañía buscará tener la cantidad suficiente de candidatos para realizar la selección lo cual cumpla con las expectativas que requiera el cargo.

Se efectuará entrevistas dirigidas a los aspirantes al cargo.

Se definirá el tiempo para las pruebas de ser requerido o contrato definido por el tiempo acordado.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>INTEGRAR A LAS PERSONAS-SELECCIÓN DEL PERSONAL</p>		

PROCEDIMIENTO

1. Analizar y seleccionar las hojas de vida reclutadas basando en las características generales que requiere el cargo como experiencia, especialidad, etc.
2. De no ser seleccionada se procede a registrar en la base de datos
3. Comprobar la veracidad de la información detallada en las hojas de vida.
4. Planificar un calendario para realizar las entrevistas a los candidatos seleccionados.
5. Llevar a cabo las entrevistas con los aspirantes y evaluarlos mediante el Formulario de Resultados de Entrevistas Personales.
6. Realizar un informe de los resultados obtenidos del proceso de selección de personal al Gerente y Jefe de Talento Humano los mismos que analizarán.
7. Contactar con el personal seleccionado.
8. Acordar los temas salariales y condiciones laborales, con el fin de poder realizar acuerdos entre partes.
9. Elaborar el contrato que se aplicará al nuevo empleado, el mismo que puede ser a prueba o por tiempo definido.
10. Entregar el contrato al nuevo empleado para su revisión y aprobación (firma).
11. Firmar el contrato en dos copias. Una copia queda el empleado.
12. Legalizar el contrato firmado mediante el Ministerio de Relaciones Laborales.
13. Archivar el contrato legalizado.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	6
Jefe de Talento Humano	1, 2, 3, 4, 6, 8, 11, 12,13
Jefe de Departamento Solicitante	5,
Jefe Contable	7, 9
Postulante al cargo	7, 9, 10

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


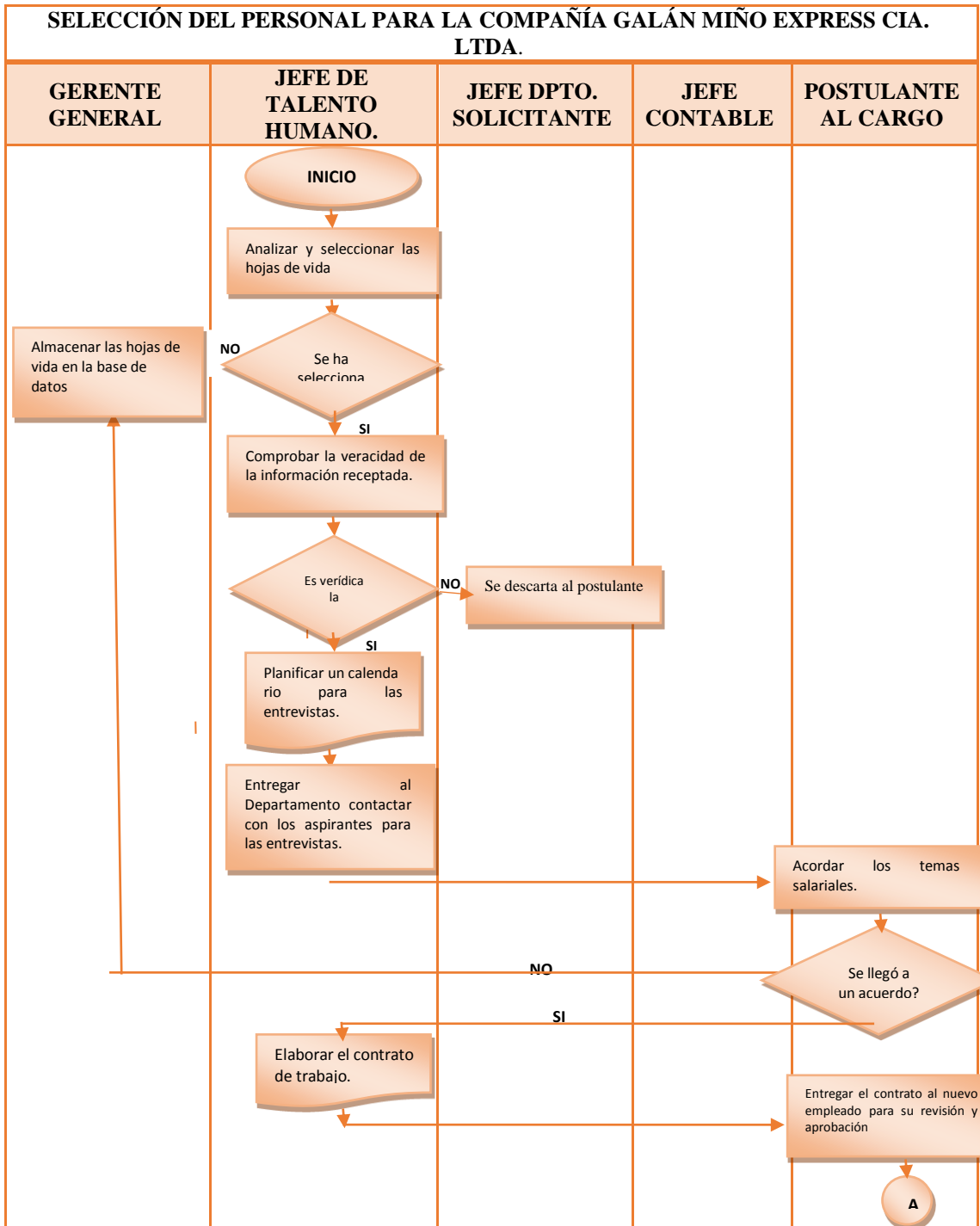
	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS-SELECCIÓN DEL PERSONAL</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


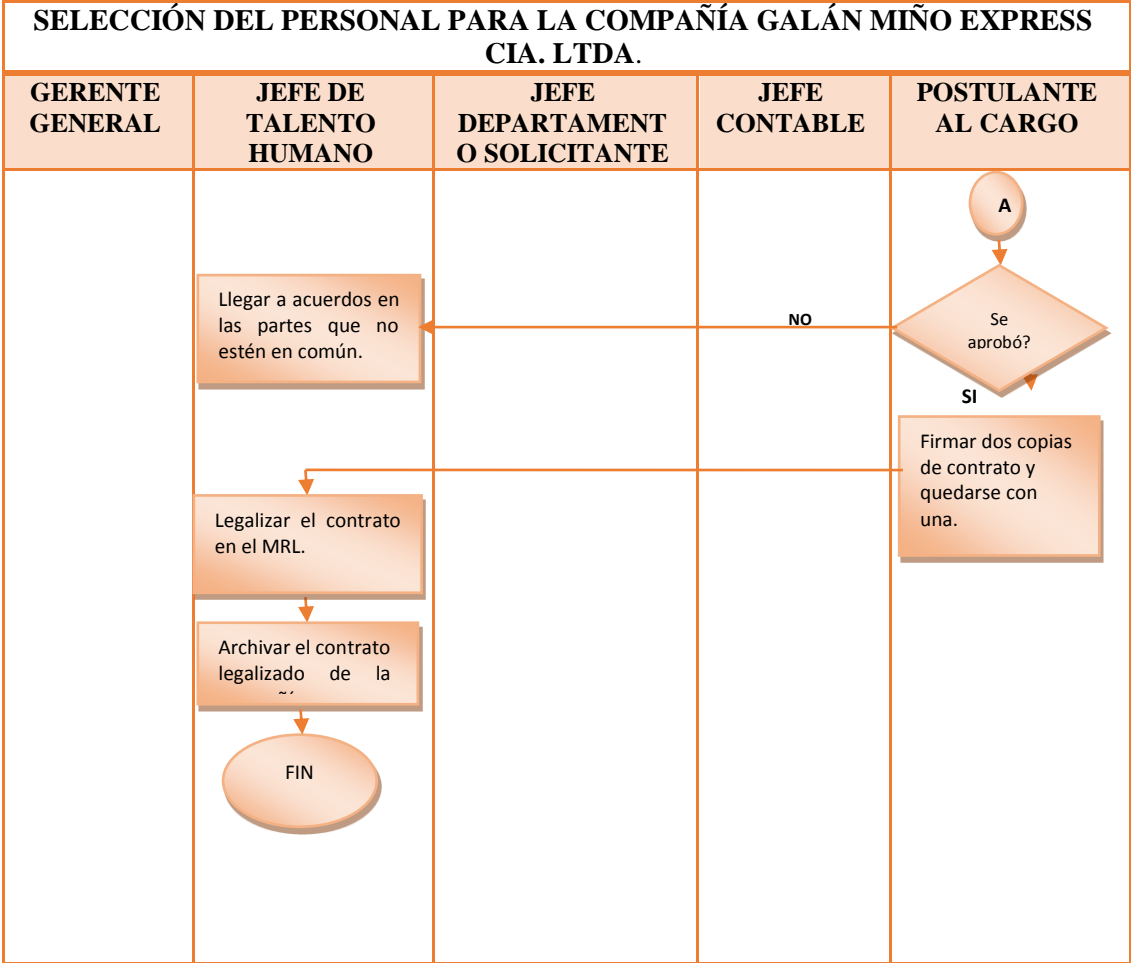

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">INTEGRAR A LAS PERSONAS-SELECCIÓN DEL PERSONAL</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>ORGANIZAR A LAS PERSONAS – ORIENTACIÓN DE PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS</p>		

**ORGANIZAR A LAS PERSONAS LAS PERSONAS
ORIENTACIÓN DE LAS PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS**

CONTENIDO

- Objetivo
- Alcance
- Políticas de la empresa
- Procedimiento
- Diagramas de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Proveer a la compañía de la información necesaria para lograr la correcta ubicación de los nuevos empleados y obtener la maximización de sus esfuerzos mediante el fortalecimiento de su sentido de pertenencia a la misma.

ALCANCE

Jefe de Talento Humano, Jefe de departamento y toda la organización.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. Para la orientación al nuevo personal no tiene límite de tiempo, en tal caso se comunicará de acuerdo al rango y cargo a ocupar.
2. Para ello habrá un dirigente que le oriente adecuadamente en su nuevo ambiente laboral.
3. Al finalizar éste deberá entregar un informe al Gerente.
4. El dirigente será nombrado por el Departamento de Talento Humano, tomando en cuenta la experiencia y conocimientos suficientes para guiar al nuevo trabajados.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
ORGANIZAR A LAS PERSONAS – ORIENTACIÓN DE PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS		

PROCEDIMIENTO

1. Dar por iniciado el proceso de orientación de personas en la compañía.
2. Dar a conocer la descripción del puesto y hacer un análisis del puesto mediante el Formato de Descripción y Análisis de Puestos (Anexo N°03)
3. Designar a un dirigente que se encargue al nuevo empleado integrar al equipo de trabajo, el mismo que puede ser compañero del departamento.
4. El dirigente debe instruir al nuevo trabajador acerca de las actividades que se realizarán durante el proceso.
5. Entregar al nuevo empleado la información de la compañía como son (misión, visión, objetivos, metas, valores, etc.). Para lo cual se utilizará el Boletín de Información y el Reglamento Interno (Anexo N°04).
6. Dar a conocer todas las funciones y tareas que deberá realizar al nuevo trabajador procurando que éstas sean atractivas con la finalidad que no se decepcione.
7. Otorgar todas las herramientas necesarias para realizar todas las tareas que corresponde.
8. Presentar a todos los departamentos al nuevo empleado y la función que está realizando.
9. Anotar en la lista de control las tareas que está realizando.
10. Realizar un informe final de todo lo que se ha planteado en la reunión acerca del proceso para ser informado al Jefe de Talento Humano.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Jefe de Talento Humano	1, 4
Jefe de Departamento	2, 3, 7, 8, 9, 10
Dirigente	5, 6,

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


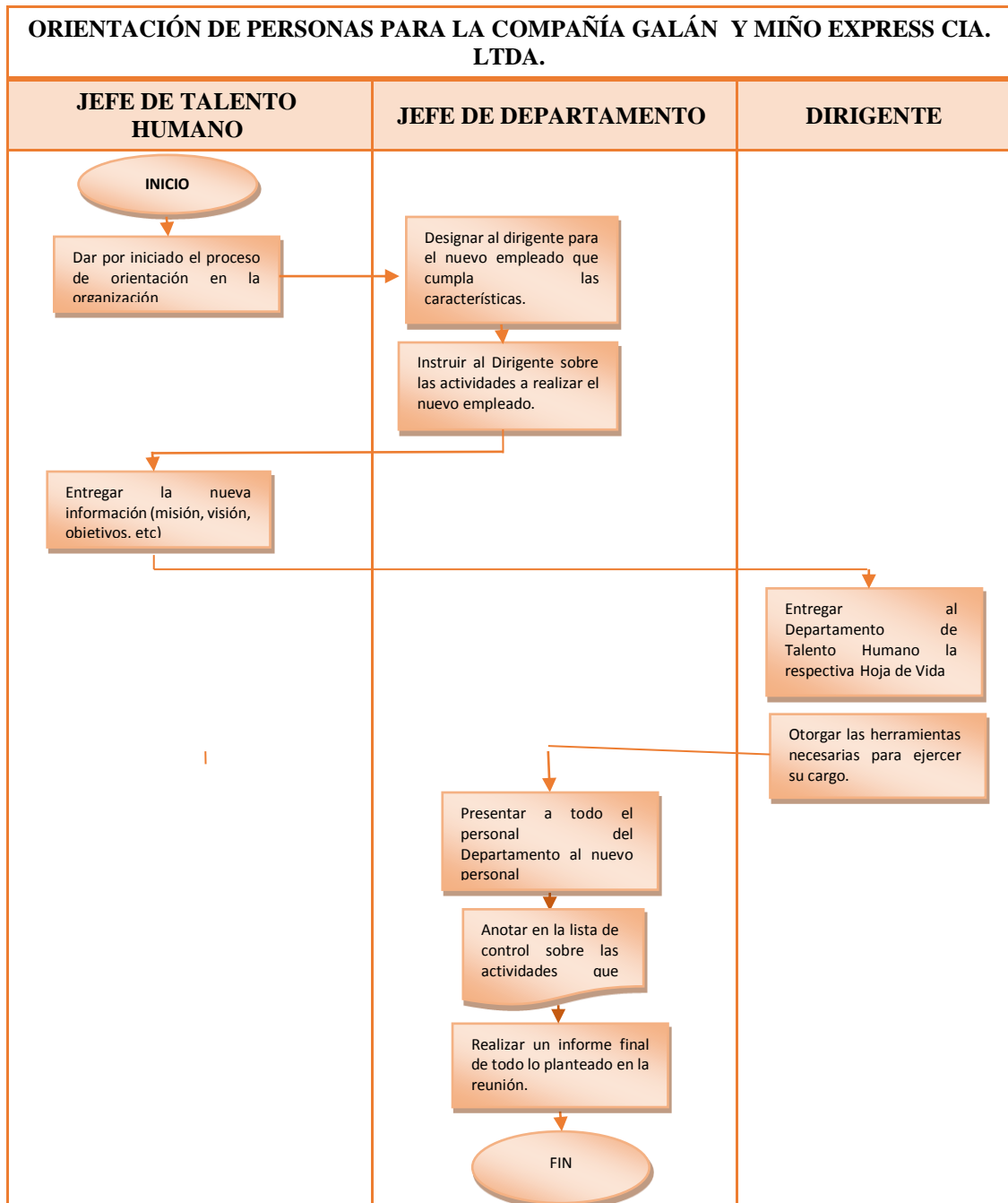

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
ORGANIZAR A LAS PERSONAS – ORIENTACIÓN DE PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>ORGANIZAR A LAS PERSONAS – ORIENTACIÓN DE PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS</p>		


BOLETÍN DE INFORMACIÓN


HISTORIA

La compañía “GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA LTDA.” fue creada en el año 2005, ya cumplimos once años de existencia en el mercado de servicios; durante este tiempo hemos alcanzado experiencia, solvencia y prestigio, producto de un proceso de gestión y capacitación continua, nos caracterizamos por ser una de las compañías líder en el mercado de servicios complementarios y otros de alta calidad, cuya principal actividad son las de: Limpieza, desinfección, manejo y tratamiento de desechos hospitalarios y peligrosos, capacitación; así como una variada línea de servicios de mantenimiento en general a industrias, supermercados, hospitales, universidades, y más instituciones educativas públicas y privadas, banco, hoteles, oficinas, veterinarias, estaciones de servicio, saunas, domicilios, con nuestra amplia y variada línea de servicios que comercializamos para satisfacer las necesidades y la demanda de nuestra clientela.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

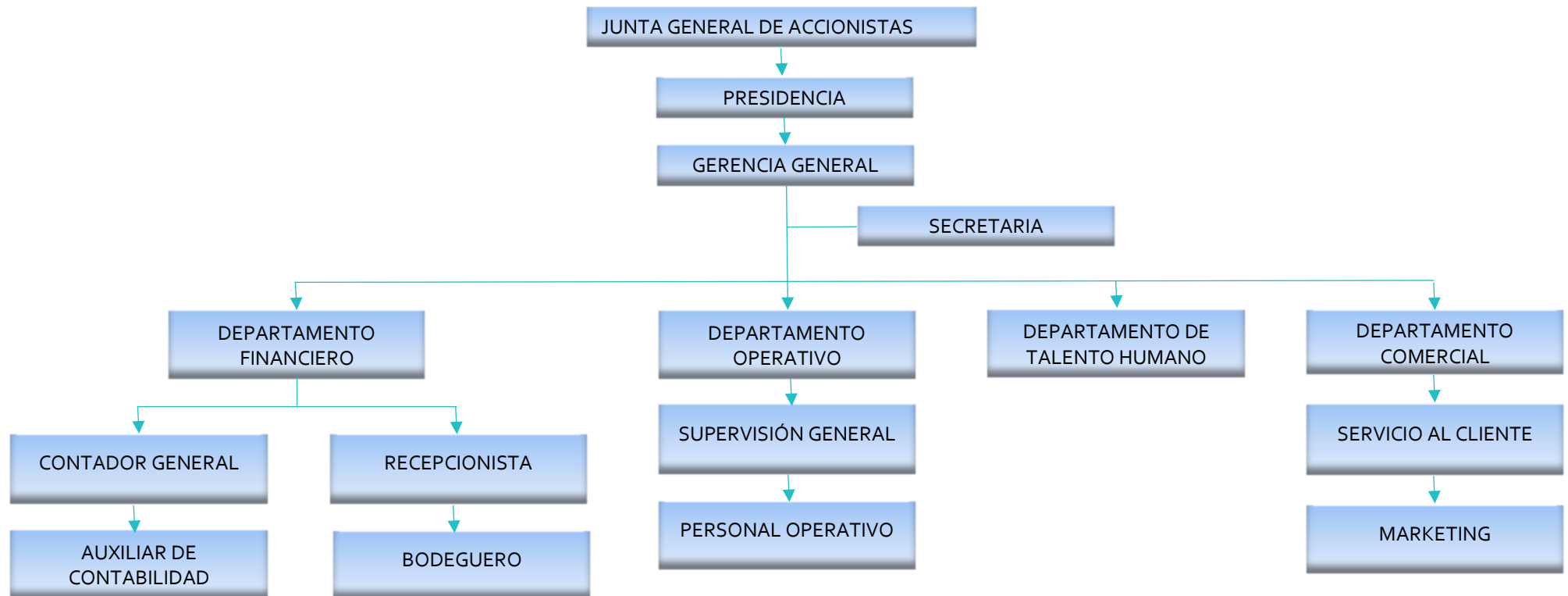
<p>MISIÓN</p>
<p>Llegar a nuestros clientes de la región central del país con servicios de calidad, con alto rendimiento laboral y costos financieros competitivos, los cuales lleguen a satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes, al mismo tiempo darles la mejor atención y el servicio especializado que requieren.</p>
<p>VISIÓN</p>
<p>Ser la empresa líder en el mercado y satisfacer las necesidades de nuestros clientes en lo referente a limpieza, desinfección, manejo y tratamiento de desechos hospitalarios y peligrosos, capacitación; así como una variada línea de servicios de mantenimiento en general</p>

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
ORGANIZAR A LAS PERSONAS – ORIENTACIÓN DE PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS		
OBJETIVOS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer y obtener experiencia, en el mundo de limpieza, desinfección, manejo y tratamiento de desechos hospitalarios y peligrosos, capacitación; así como una variada línea de servicios de mantenimiento en general 		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso, centrado en la satisfacción del cliente tanto en el producto como en el servicio. 		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implicación, a través del conocimiento del entorno de nuestros clientes 		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efectividad, anticipándonos a los problemas y proponiendo las soluciones más adecuadas para cada propuesta, en la disminución de tiempo para alcanzar la excelencia. 		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Iniciativa, frente a los nuevos retos para facilitar y dar soluciones a los requerimientos más complejos de nuestros clientes, elevando el nivel de satisfacción en los usuarios 		


	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
ORGANIZAR A LAS PERSONAS – ORIENTACIÓN DE PERSONAS Y DISEÑO DE PUESTOS		

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO

Figura N°. 4.1. Organigrama Funcional Propuesto para de la Compañía Galán y Miño Cía. Ltda.



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>ORGANIZAR A LAS PERSONAS – EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CONTENIDO

Objetivo

Aplicación

Políticas de la empresa

Procedimiento

Flujo grama

Documentación

OBJETIVO


Brindar a la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA una herramienta adecuado de esta forma pueda evaluar el rendimiento del desempeño en cada uno de sus cargos del personal de una manera continua y oportuno.

ALCANCE

Gerente General, Jefe de Talento Humano, Jefe de Departamentos.

POLÍTICAS DE LA COMPAÑÍA

- ✓ La evaluación del desempeño está a cargo de cada Jefe de los Departamento.
- ✓ El método para la evaluación del desempeño será la evaluación participativa por objetivos, es un método moderno, democrático y mantiene una relación participativa entre el evaluado y el gerente.
- ✓ Se evaluará el desempeño una vez al año.

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">ORGANIZAR A LAS PERSONAS – EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		

PROCEDIMIENTO

1. Planificar un cronograma para llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño. (CED-001).
2. Presentar el cronograma para su debida aprobación por parte de la Gerencia.
3. Informar a toda la compañía la importancia de este proceso y sus beneficios.
4. Proyectar reuniones de acuerdo al cronograma.
5. Establecer los objetivos en un proceso democrático y participativo para llegar a diferentes acuerdos entre trabajadores y la compañía.
6. Programar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.
7. Informar al Jefe de Departamento y al Gerente General los recursos necesarios y alcanzar objetivos.
8. Establecer los acuerdos entre partes (jefe de departamento, gerente y trabajadores), en el cual se comprometen las partes a lograr los objetivos.
9. Proponer un sistema de remuneración variable, incentivos que se entregara al momento de cumplir con las metas.
10. Fijar reuniones para eliminar cualquier inquietud y encaminar a los trabajadores en su línea de trabajo, mediante la retroalimentación acerca de los avances de los objetivos.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	2, 3, 9
Jefe de Talento Humano	1, 3, 4, 5, 9
Jefe de Departamento	5, 8, 10
Personal del Departamento	5, 6, 7, 8,10

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


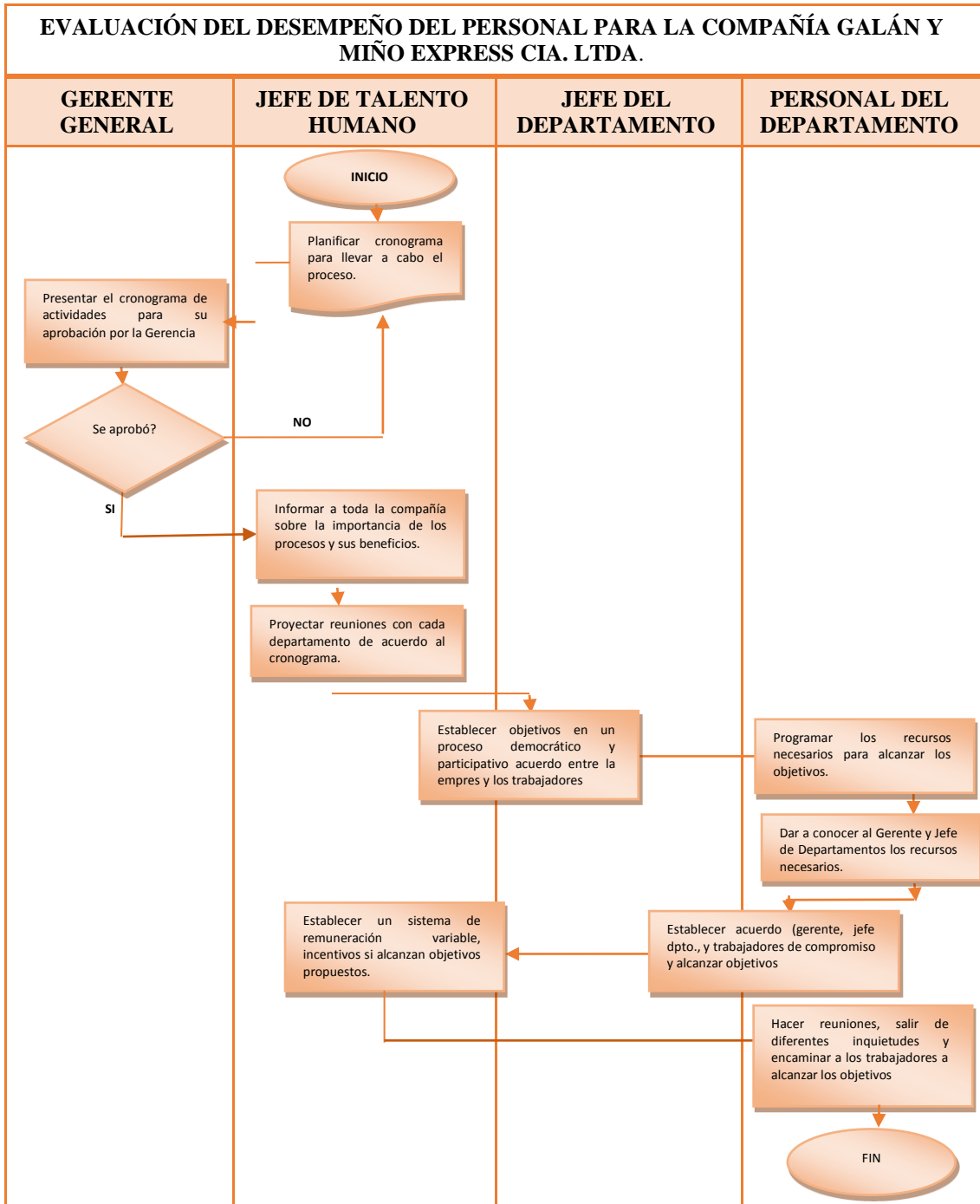

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">ORGANIZAR A LAS PERSONAS – EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


 SERVIEXPRESS <small>Investigaciones / Servicios siempre a punto</small>	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
ORGANIZAR A LAS PERSONAS – EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CED-001

DEPARTAMENTO	MESES DEL AÑO											OBSERVACIONES	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO.	SEPT.	OCTUBRE.	NOV.		DICIEMBR

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – REMUNERACIÓN		

RECOMPENSAR A LAS PERSONAS REMUNERACIÓN

Contenido

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la empresa
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Brindar a la Compañía GALÁN MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., una herramienta proporcional que permita regular y fijar la política de sueldos que se manejen en la compañía.

ALCANCE

Gerente General, Jefe de Contabilidad, Jefe de Talento Humano.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. El pago de sueldos para todo el personal en general será mensual sin que exista alguna excepción.
2. La remuneración está compuesta por una base fija y variable de acuerdo al cargo y puesto que ocupe cada trabajador o cada departamento y las políticas que se manejen en la compañía.
3. Este sistema permitirá que todo el personal tenga conocimientos acerca de la remuneración y las políticas a aplicar.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – REMUNERACIÓN		

PROCEDIMIENTO

1. Comparar los sueldos de los trabajadores del trabajo anterior como trabajo labores internos, para buscar equilibrio y que los empleados sientan que se les retribuye lo justo de acuerdo a lo que aportan.
2. Determinar la composición del sueldo, la cual se ha fijado para todo el personal que se encuentran establecidos en escalas salariales y su respectiva parte variable.
3. El sistema de remuneración establecido podrá contemplar la posibilidad de entregar a los empleados premios monetarios, o premios extra monetarios como son (vacaciones, ascensos, etc.).
4. Examinar periódicamente por lo menos una vez al año la parte fija del sueldo, es decir las escalas salariales que se manejan.
5. El sistema de remuneración buscará recompensar justamente el desempeño del empleado en el cargo y las contribuciones que entrega a la organización.
6. La remuneración estará enfocada en la persona (no en el cargo) es decir se establecerá de acuerdo a los conocimientos habilidades y destrezas.
7. Toda la organización estará bajo el mismo sistema de remuneración con el fin de manejar la igualdad dentro de la compañía.
8. Se manejará un sistema de remuneración abierta, es decir todos podrán tener conocimiento los salarios de otros y las políticas que se manejan en las decisiones.
9. Se manejará un sistema de remuneración centralizado, ya que todas las decisiones salariales estarán bajo el control de un órgano centralizado.

RESPONSABLE

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	3, 4
Jefe de Talento Humano	2, 3, 4, 7, 8
Jefe de Departamento	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


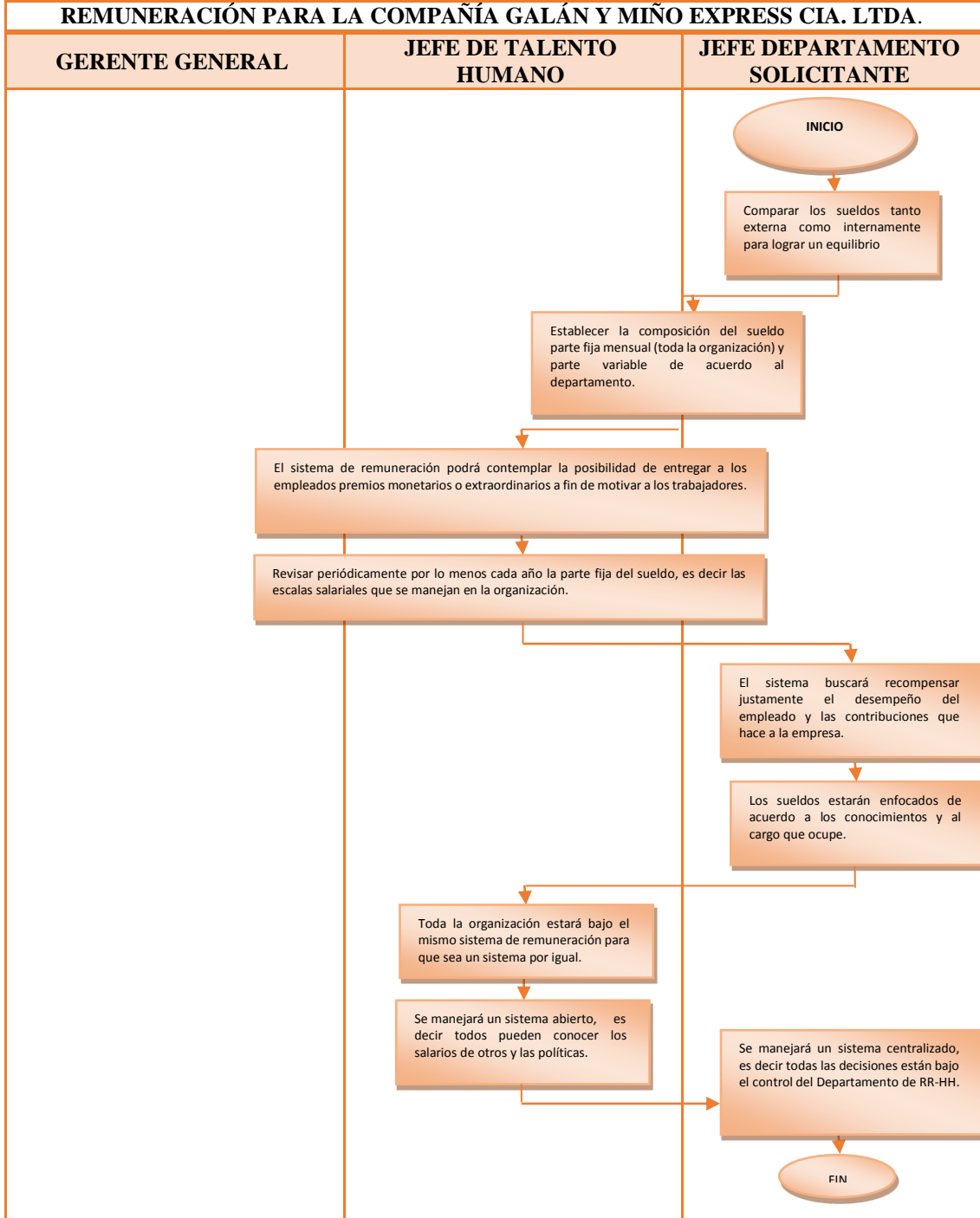

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – REMUNERACIÓN</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – PROGRAMA DE INCENTIVOS		

PROGRAMA DE INCENTIVOS

CONTENIDO

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la empresa
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Incentivar a los trabajadores de la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., para la consecución de los objetivos y obtención de resultados.

ALCANCE

Gerencia General, Jefe Contable, Jefe de Talento Humano.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

El plan de incentivos debe estar conforme a la relación de intercambio entre las aportaciones que las personas hacen a la Compañía y sus incentivos que reciben de ella.
El plan de incentivos deberá ser determinado de una manera equilibrada y justa.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – PROGRAMA DE INCENTIVOS</p>		

PROCEDIMIENTO

1. Fijar el sistema de incentivos en el cual se establecen metas y resultados que se han establecido como parte de la cultura corporativa.
2. Resaltar los resultados que se deben obtener, en caso que haya utilidades.
3. Fijar metas corporativas, metas tácticas que son dentro de cada departamento y metas operacionales que son actividad propia de cada trabajador.
4. Comunicar al personal el plan de incentivos de forma claro y sencillo.
5. Informar constantemente al personal sobre las metas alcanzadas y los resultados de manera de retroalimentación para guiar su desempeño.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	2,
Jefe de Talento Humano	1, 4,
Jefe de Departamento	3, 4, 5
Personal	3, 5

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


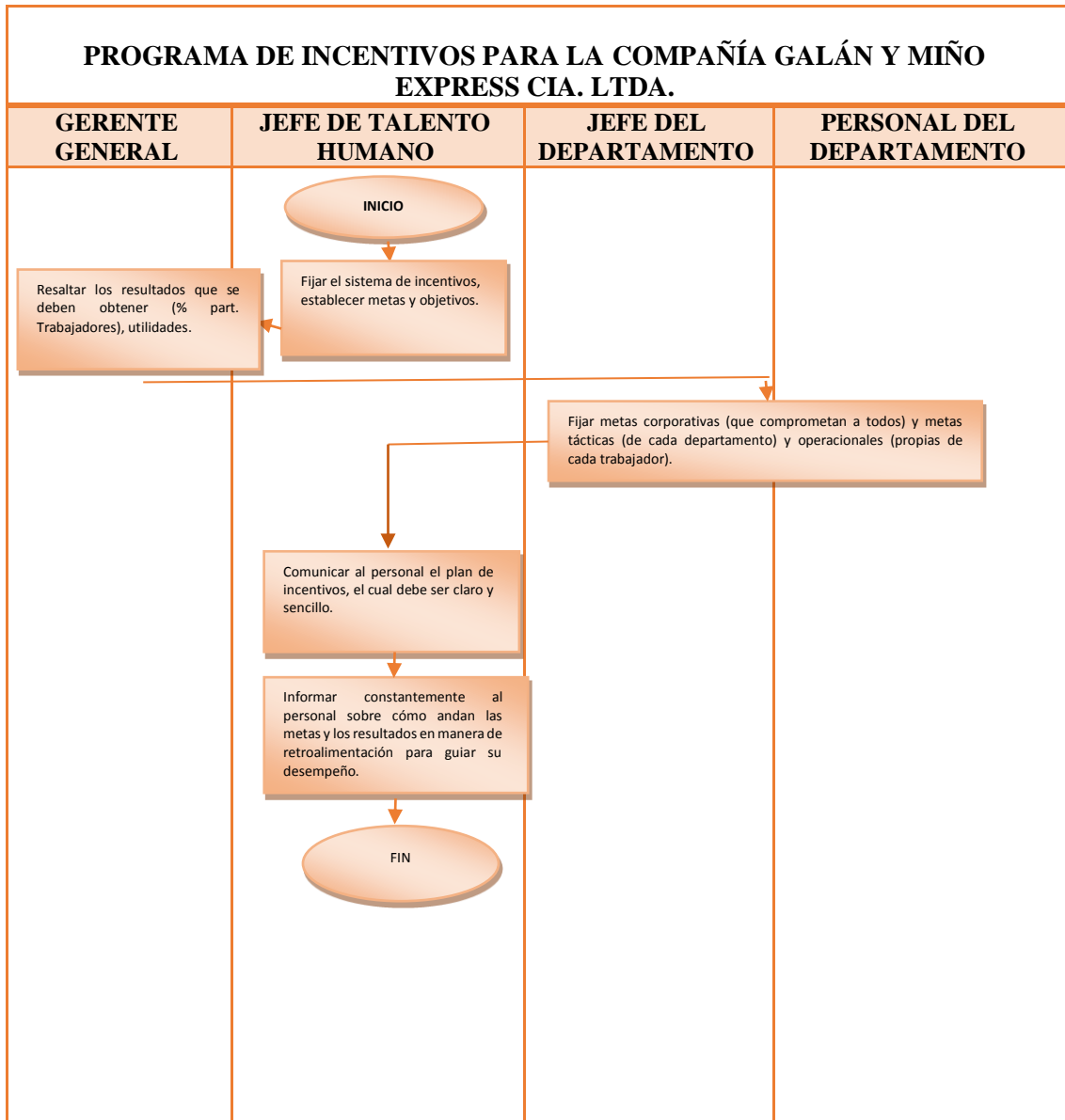

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – PROGRAMA DE INCENTIVOS</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – PRESTACIONES Y SERVICIOS</p>		

PRESTACIONES Y SERVICIOS

CONTENIDO

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la empresa
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO

Satisfacer las necesidades individuales, económicas y sociales del personal que trabaja en la compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., con el fin de motivarlos y elevar su productividad y de este modo atraerlos y retenerlos en la organización.

ALCANCE


Gerente General, Jefe de Talento Humano, Jefe Contable.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

El plan de prestaciones y servicios deberá producir de igual manera una aportación a la organización.

El plan de prestaciones y servicios se basa en una responsabilidad compartida entre la compañía y los trabajadores.

La compañía cumplirá con todas aquellas prestaciones y servicios que estipula la ley y aquellos que la empresa desee ofrecer a su personal.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – PRESTACIONES Y SERVICIOS</p>		

PROCEDIMIENTO

1. Plantear los objetivos y la estrategia para alcanzar mediante la implementación del plan de prestaciones y servicios.
2. Investigar y analizar las necesidades y deseos que tiene el personal de la empresa mediante consultas.
3. Analizar las propuestas que han sido entregadas.
4. Elaborar una lista de prestaciones y servicios que se han analizado y han sido seleccionados.
5. Analizar y autorizar la lista de prestaciones y servicios.
6. Comunicar a todo el personal de la organización las prestaciones y servicios que la empresa les ofrecerá a través del plan, para lo cual utilizará boletines, correo interno, cartelera, etc.
7. Mantener bajo un constante control el progreso del plan que se ha implementado, analizando el desempeño obtenido y los costos que impliquen.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	5
Jefe Contable	5, 6, 7
Jefe de Talento Humano	1, 2, 3, 4, 7

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


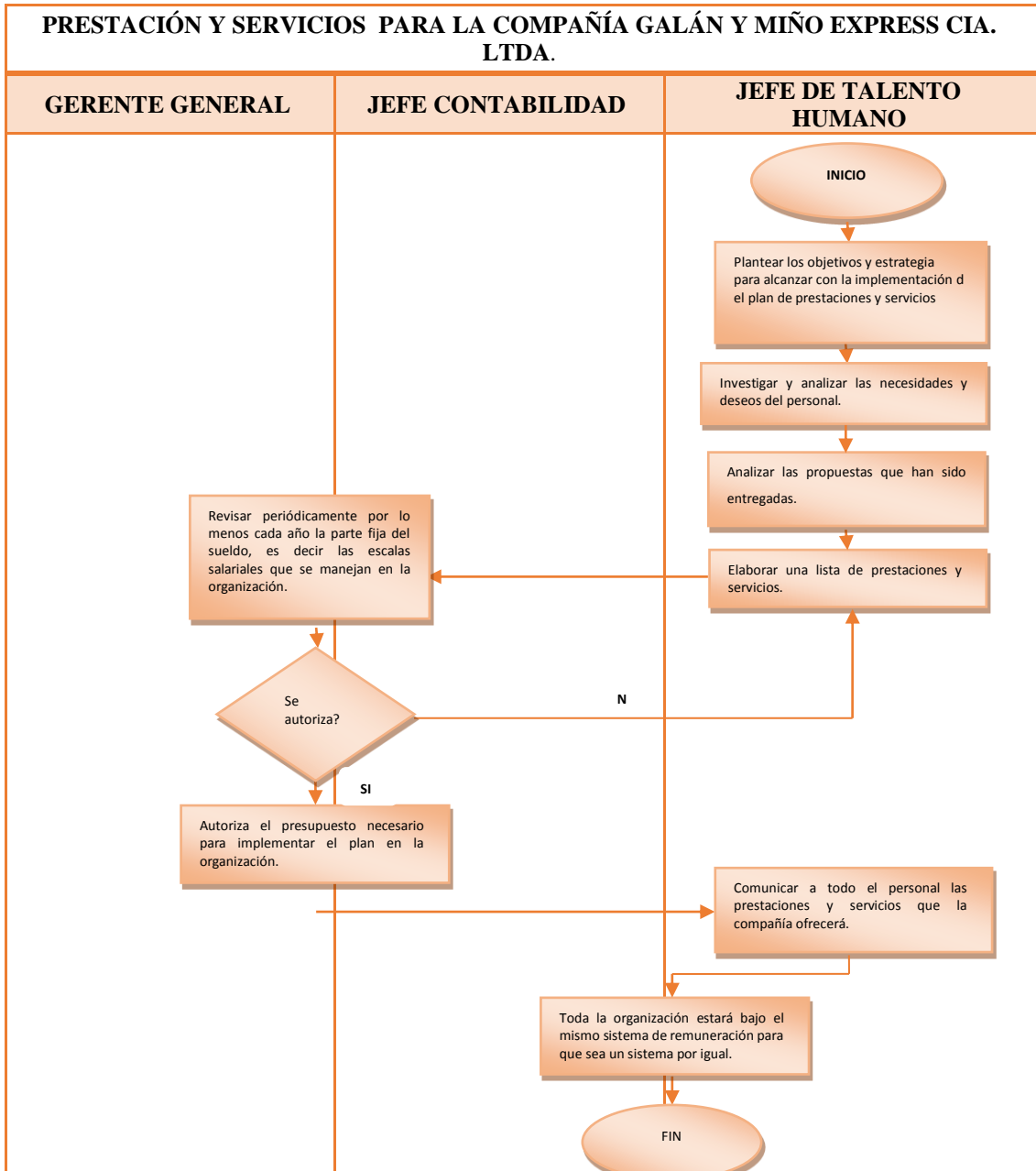

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RECOMPENSAR A LAS PERSONAS – PRESTACIONES Y SERVICIOS</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">DESARROLLO DE LAS PERSONAS – CAPACITACIÓN</p>		

DESARROLLO DE LAS PERSONAS CAPACITACIÓN

CONTENIDO

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la empresa
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Mejorar el rendimiento del personal de la EMPRESA GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., mediante el desarrollo de sus capacidades, con el fin de volverlos más productivo, creativos e innovadores y de esta manera lograr la consecución de los objetivos.

ALCANCE

Jefe de Talento Humano, Jefe Contable, Personal.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. El diseño de un Plan de Capacitación se lo realizará anualmente, salvo los casos en que sea necesario en un periodo menor al establecido.
2. Se deberá presentar las necesidades que tiene la capacitación el personal de cada departamento.
3. Todo plan de capacitación debe ser analizado y aprobado por Jefe de Talento Humano.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
DESARROLLO DE LAS PERSONAS – CAPACITACIÓN		

PROCEDIMIENTO

1. Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación que tenga el personal de la empresa mediante las auditorías o investigaciones internas.
2. Elaborar una lista de los participantes interesados en formar parte del proceso de capacitación.
3. Realizar una lista estableciendo los cursos que se aplicarán pueden ser internos o externos
4. Someter a aprobación los cursos que se han establecido para brindar capacitación al personal.
5. Elaborar un cronograma en el que se detalle el periodo en que se llevará a cabo cada uno de los recursos de capacitación.
6. Comunicar a los participantes acerca de los cursos y sus respectivos horarios.
7. Llevar a cabo los cursos de capacitación.
8. Evaluar la capacitación recibida mediante el formulario de proceso de capacitación.
9. Recolectar los certificados de las instituciones que han otorgado las capacitaciones.
10. Entregar los certificados a los participantes y archivar una copia en la carpeta de cada uno de ellos.
11. Mantener control a las personas que tomaron los cursos de capacitación con el fin de analizar si las necesidades fueron satisfechas.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Jefe de Talento Humano	4, 5, 9, 10, 11
Jefe de Departamento	1, 2, 3, 5, 6
Personal	7, 8

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.



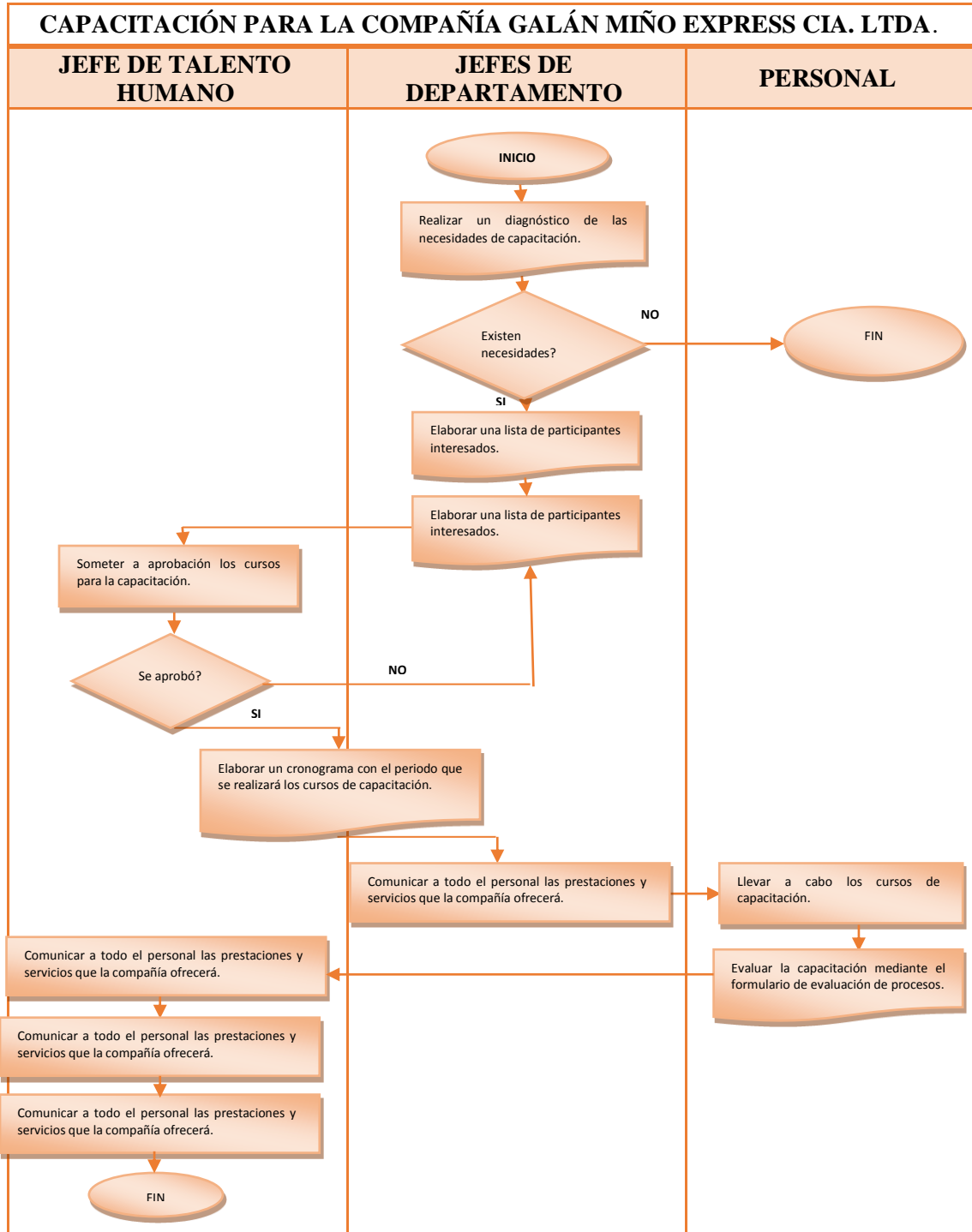
**DEPARTAMENTO:
TALENTO HUMANO**

**GALÁN Y MIÑO EXPRESS
CIA. LTDA.**


**DATOS DEL EVALUADOR:
PÁGINA:**

DESARROLLO DE LAS PERSONAS – CAPACITACIÓN

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>DESARROLLO DE LAS PERSONAS – DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y DE LAS ORGANIZACIONES</p>		

DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y DE LAS ORGANIZACIONES

CONTENIDO

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la empresa
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Proveer a la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CÍA. LTDA., las herramientas para implementar un plan de carrera y desarrollo de personas, con el fin de mejorar su desempeño y crecimiento personal enfocándose a la carrera futura otorgándole nuevas habilidades, conocimientos y competencias.

ALCANCE

Gerente General, Jefe de Talento Humano, Jefes de Departamento.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. El plan de desarrollo tendrá por objeto será motivar las habilidades personales como creatividad e innovación.
2. Busca obtener beneficios mutuos, es decir lograr el crecimiento tanto de las personas como también para la compañía.
3. Busca preparar a las personas para cargos que puedan ocupar en un futuro.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
DESARROLLO DE LAS PERSONAS – DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y DE LAS ORGANIZACIONES		

PROCEDIMIENTO

1. Realizar un cronograma con la planificación de actividades o cursos para el desarrollo
2. Informar al personal la apertura del proceso de desarrollo de personas.
3. Inscribir a los trabajadores interesados llenando la lista de participantes (DPLPD-V001).
4. De no existir dar por terminado el proceso.
5. Llenar el formulario de acuerdo al desarrollo (DPFD-V001).
6. Analizar los resultados que ha tenido cada participante en los proceso de evaluación del desempeño anteriores, con el fin de ver la factibilidad del desarrollo de carrera a aplicar.
7. Analizar cada uno de los casos y seleccionar el método de desarrollo de personas más conveniente (rotación de cargos, puestos de asesoría, participación en cursos y seminarios externos.)
8. Aprobar la propuesta con el método de desarrollo elegido para el personal del proceso de desarrollo.
9. Comunicar a los involucrados el método seleccionado del cual serán parte dentro del proceso.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	7
Jefe de Talento Humano	1, 3, 5, 6, 8
Jefe de Departamento	1, 2, 5
Personal	4

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


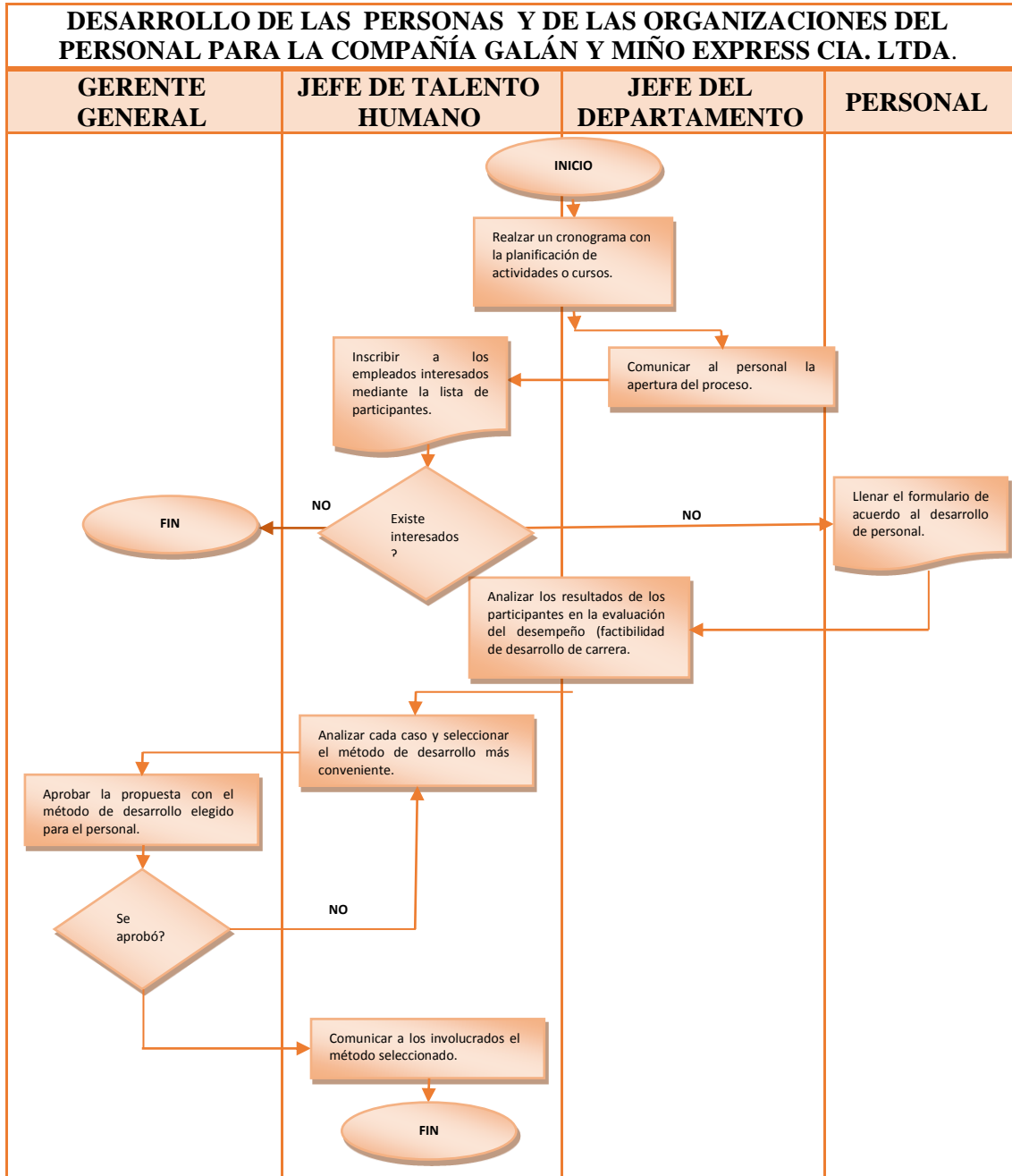

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">DESARROLLO DE LAS PERSONAS – DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y DE LAS ORGANIZACIONES</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>RETENER A LAS PERSONAS – RELACIONES CON LOS EMPLEADOS</p>		

RETENER A LAS PERSONAS

RELACIONES CON LOS EMPLEADOS

CONTENIDO

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la Empresa
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Proporcionar a los trabajadores de la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., un ambiente motivador y de confianza, en el cual pueden obtener ayuda en situaciones difíciles que interfieren en su desempeño laboral y así ofrecer mejor calidad de vida e incrementar la eficiencia en la empresa.

ALCANCE

Jefe de Talento Humano, Jefes de Departamento.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. El objeto de las relaciones con los empleados buscar un beneficio mutuo, tanto para el personal como para la organización.
2. Se buscará brindar a los trabajadores un ambiente de confianza, respeto y consideración.
3. Ofrecer toda la ayuda posible a los trabajadores que se encuentren en situaciones difíciles, que son una barrera en el desempeño adecuado

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
RETENER A LAS PERSONAS – RELACIONES CON LOS EMPLEADOS		

4. La empresa deberá mantener una comunicación directa con los trabajadores, con el fin de tener conocimiento de los problemas de cada uno.

PROCEDIMIENTO

1. Planificar el cronograma en que se llevará a cabo el proceso (anualmente).
2. Explicar y comunicar a todo el personal de la organización la filosofía, objetivos y metas a su vez solicitar opiniones acerca de temas laborales.
3. Compartir las decisiones mediante la participación y compromiso del personal con sus aportaciones.
4. Se deberá analizar el Reglamento Interno de la Empresa con el fin de realizar las modificaciones.
5. Se deberá analizar las políticas de la empresa de cada uno de los departamentos.
6. Brindar al personal un lugar de trabajo seguro y agradable.
7. Fijar las reglas claras para mantener la disciplina en la empresa y saber manejar los conflictos cuando éstas se presenten.
8. Todas las sanciones que se presenten están estipulados en el Reglamento Interno.
9. Elaborar programas de ayuda al colaborador, brindando apoyo al empleado en situaciones difíciles que se susciten.
10. Planificar programas de reconocimiento, premiando al personal que se ha destacado por su buen desempeño.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Jefe de Talento Humano	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
Jefe de Departamento	2, 3, 9, 10

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


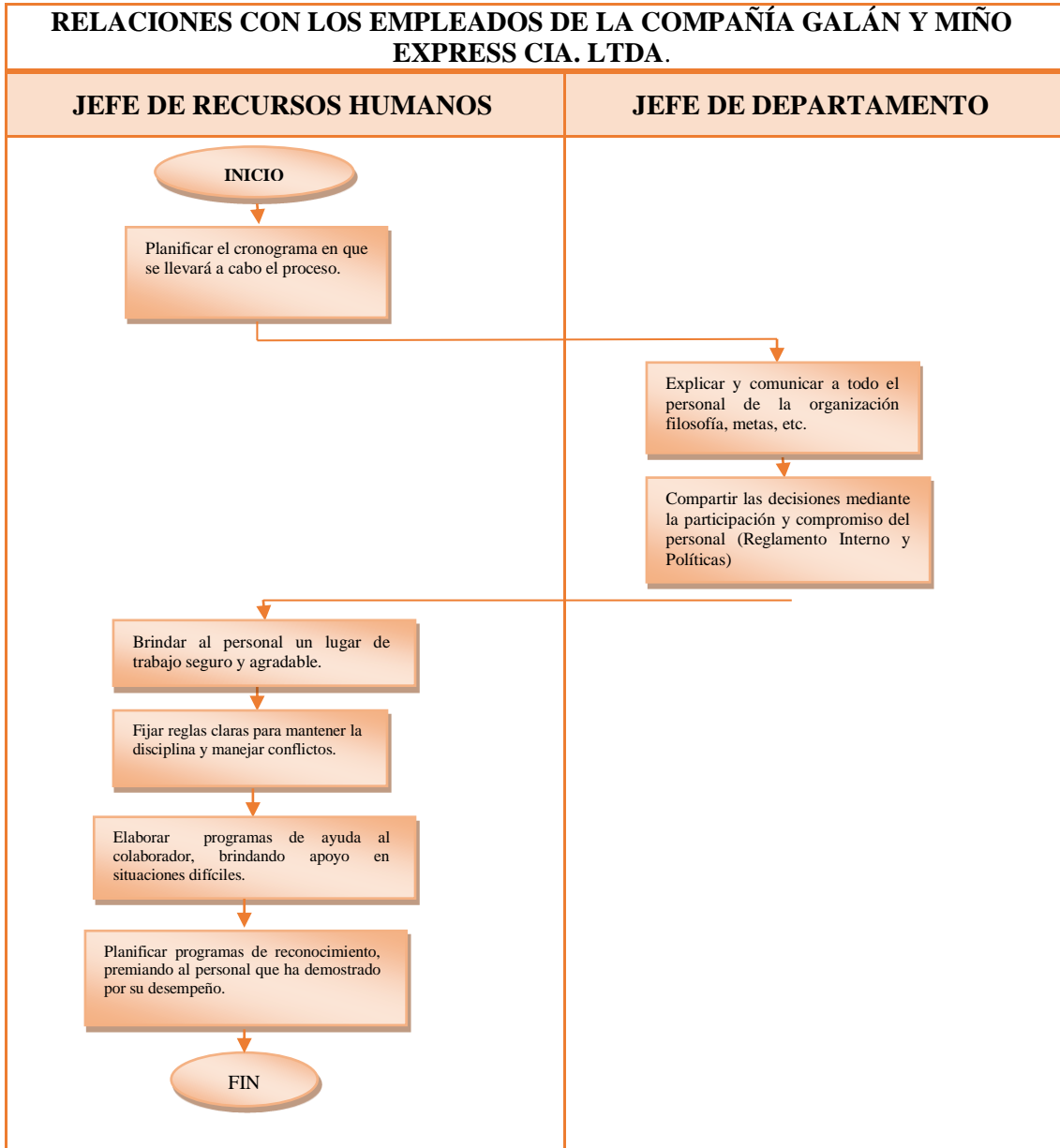

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RETENER A LAS PERSONAS – RELACIONES CON LOS EMPLEADOS</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
RETENER A LAS PERSONAS – RELACIONES CON LOS EMPLEADOS		

PROGRAMA DE AYUDA AL COLABORADOR

POLÍTICA

Al personal de la empresa pueden afectar algunos problemas personales que tengan, los mismos que no permiten el buen desenvolvimiento y desarrollo en el trabajo.

PROCEDIMIENTO

1. Tener una comunicación de doble vía con los colaboradores y generar un ambiente de confianza.
2. Alentar a que los colaboradores que estén atravesando por dificultades busquen la ayuda voluntariamente que brinda el programa de asistencia al colaborador.
3. Detectar casos en que los empleados están presentando un desempeño negativo en sus puestos para ayudar a mejorar su trabajo.
4. Incentivar a los colaboradores que resuelvan sus problemas personalmente.
5. Analizar los programas que presenta el colaborador y buscar ayuda interna o externa.
6. Evaluar el desempeño del empleado luego de recibir la ayuda.
 - De mejorar el desempeño no habrá sanciones.
 - De no mejorar analizar si se puede ayudar de alguna otra manera.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Jefe de Talento Humano	1, 2, 5, 6
Jefe de Departamento	3, 4, 6

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


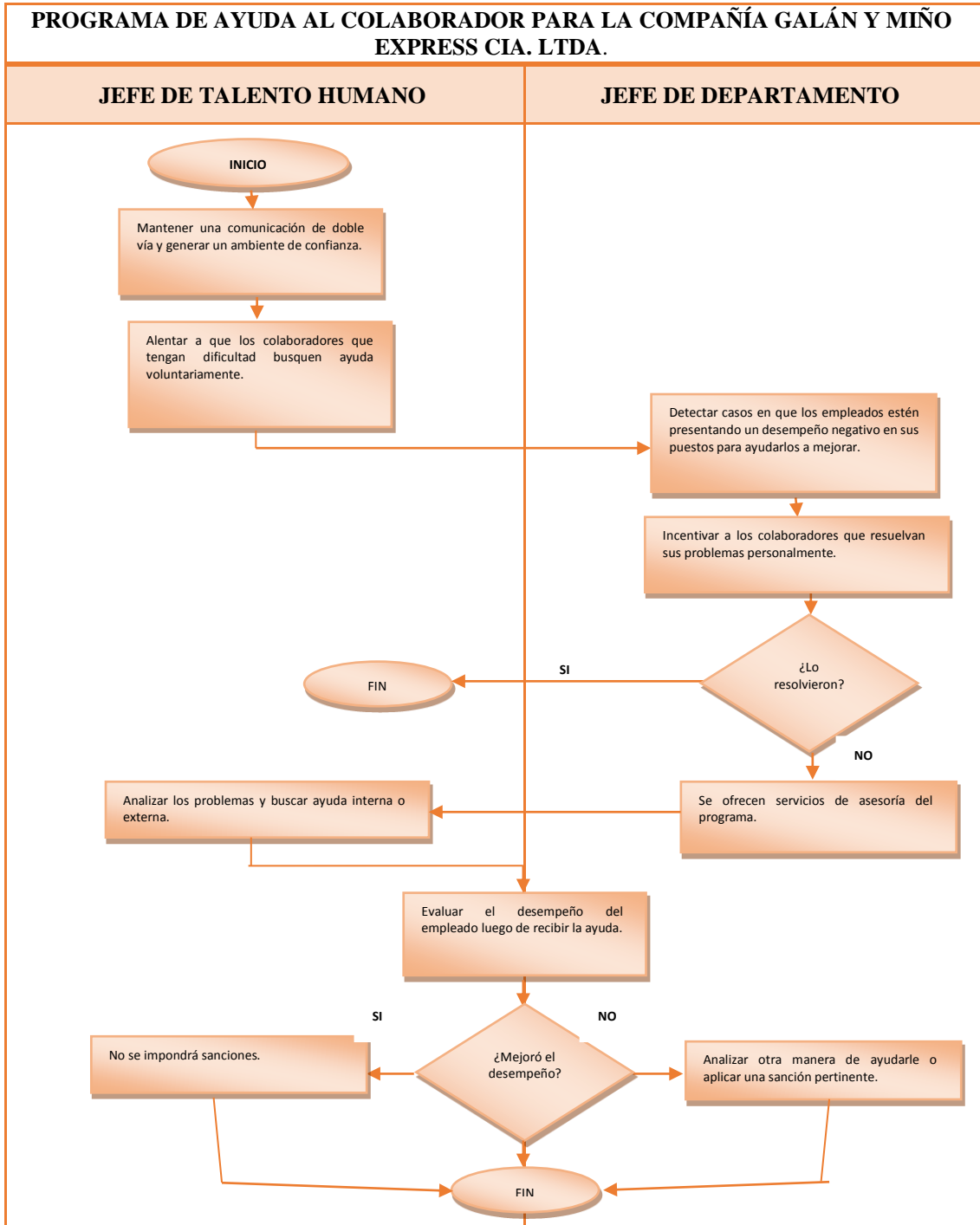

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>RETENER A LAS PERSONAS – RELACIONES CON LOS EMPLEADOS</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>RETENER A LAS PERSONAS – SALUD, SEGURIDAD Y CALIDAD DE VIDA</p>		

SALUD, SEGURIDAD Y CALIDAD DE VIDA

CONTENIDO

- Objetivo
- Aplicación
- Políticas de la empresa
- Procedimiento
- Diagramas de Flujo
- Documentación

OBJETIVO


Garantizar un lugar de trabajo donde no existan riesgos ni condiciones ambientales que puedan generar daños a la salud física o mental del personal de la organización mediante el manejo de normas y procedimientos de higiene y seguridad laboral de esta manera ser eficiente y productivos.

ALCANCE

Gerente General, Jefe de Talento Humano, Personal.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. Capacitar al personal en cuanto al correcto uso de herramientas y procedimientos que puedan generar accidentes en el trabajo, con el fin de minimizar.
2. Proporcionar equipos adecuados para cada uno de los trabajadores.
3. Brindar un ambiente de trabajo agradable para evitar problemas de salud en los empleados.
4. Detectar causas ocasionados dentro de la empresa que generen riesgos para mantenerlos controlados.

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
RETENER A LAS PERSONAS – SALUD, SEGURIDAD Y CALIDAD DE VIDA		

PROCEDIMIENTO

1. Informar tanto a la gerencia como también a todo el personal en la preparación de un plan de higiene y seguridad.
2. Comunicar al personal los objetivos del programa y sus beneficios.
3. Reunir el apoyo necesario de toda la organización.
4. Aprobar la aplicación del programa de higiene y seguridad ocupacional.
5. Determinar los requisitos de higiene y seguridad, la variación las herramientas que ocupan y el departamento al que pertenecen.
6. Identificar los riesgos que existen en el lugar de trabajo y problemas potenciales de higiene y seguridad.
7. Proponer medidas preventivas para mantener bajo control los riesgos y problemas.
8. Guiar a los colaboradores la manera correcta de desempeñar su trabajo de forma segura y el uso de los implementos entregados.
9. Implementar programas de prevención de accidentes en el trabajo.
10. Controlar las inspecciones continuas en los departamentos donde se ha detectado los riesgos, y evitar accidentes.
11. Mejorar el programa de higiene y seguridad.
12. Archivar la documentación de los avances y novedades con la implementación del programa.

RESPONSABLES

JEFES RESPONSABLES	ÍTEMS
Gerente General	4
Jefe de Talento Humano	1, 2, 3, 8, 9, 11,12
Jefe de Departamento	10
Personal	5, 6, 7

ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.


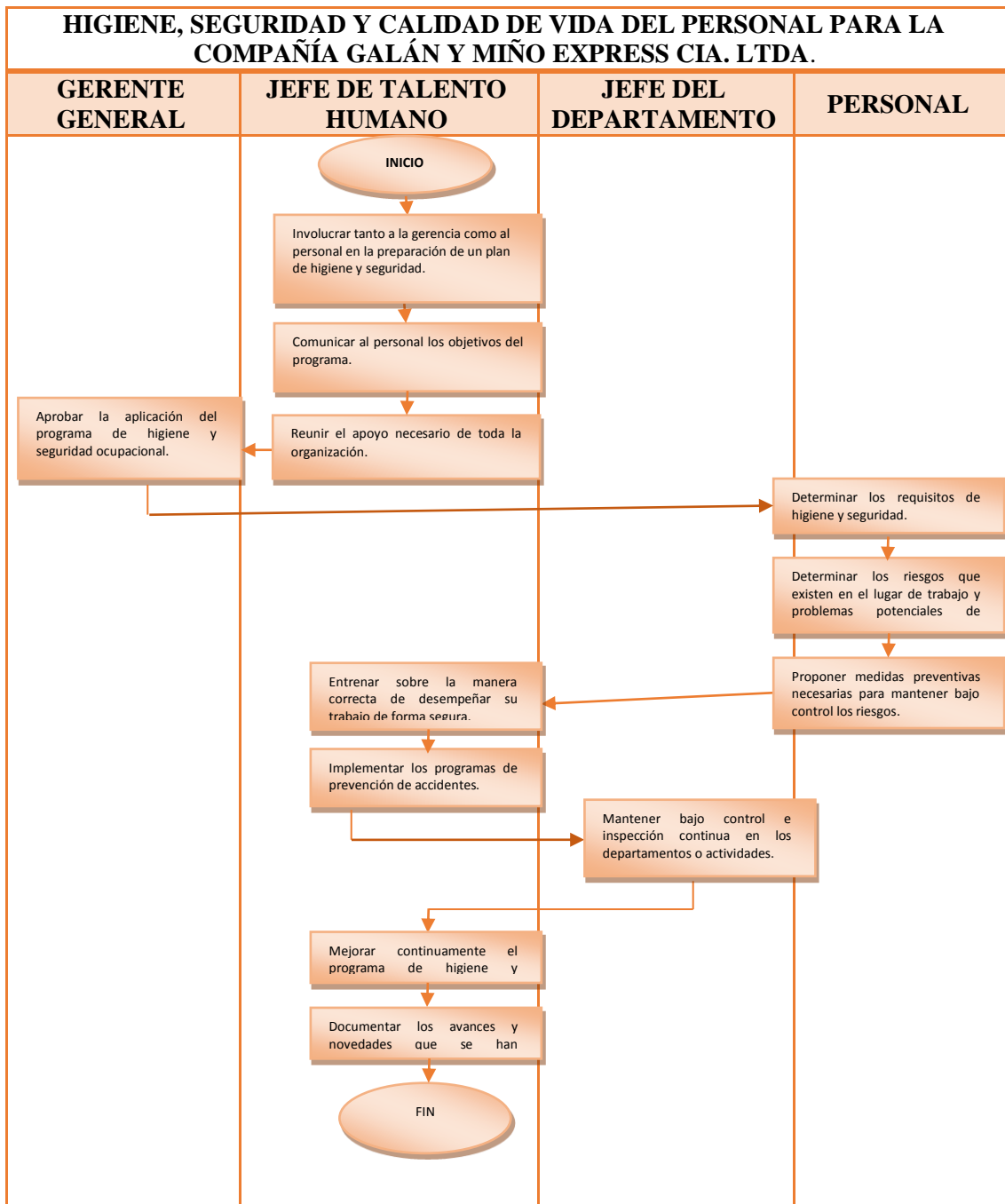

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">RETENER A LAS PERSONAS – SALUD, SEGURIDAD Y CALIDAD DE VIDA</p>		

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>SUPERVISAR A LAS PERSONAS – BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO</p>		

SUPERVISAR A LAS PERSONAS

BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO

CONTENIDO


- Objetivo
- Aplicación
- Procedimiento
- Diagrama

OBJETIVO

Implementar un sistema de información que permita a la compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., recolectar los datos del personal y almacenarlos de una manera clara, ordenada y accesible a cualquier momento a disposición de cualquier miembro de la compañía.

ALCANCE


Toda la Compañía.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>SUPERVISAR A LAS PERSONAS – BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO</p>		

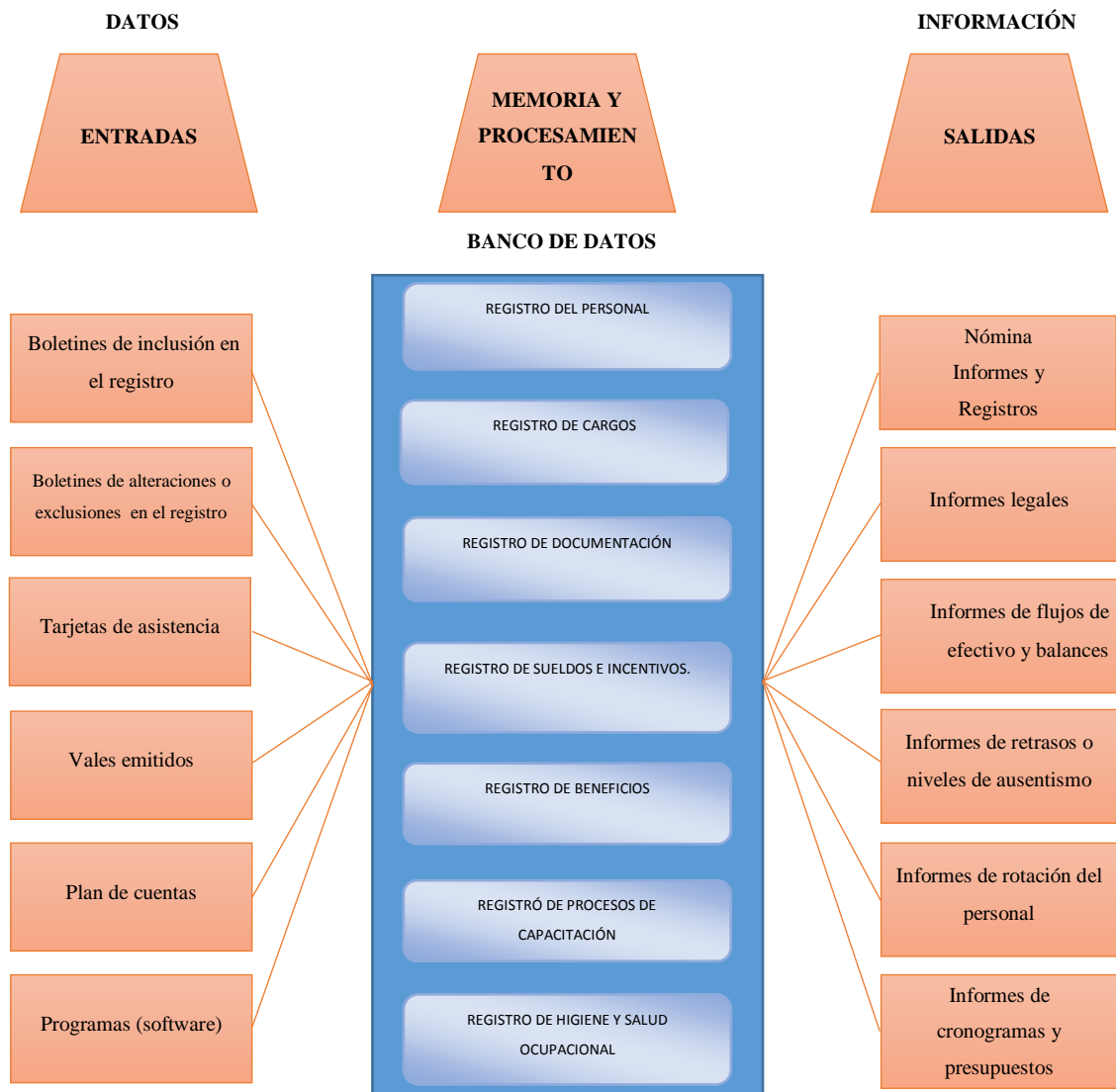
PROCEDIMIENTO

1. Crear un banco de datos que tenga información acerca del manejo del Talento Humano (BD - 001) como son:
 - Registro del personal
 - Registro de cargos
 - Registro de documentación
 - Registro de sueldos e incentivos
 - Registro de beneficios
 - Registro de Procesos de Capacitación
 - Registro de higiene y seguridad ocupacional


2. Crear un sistema de información que contenga los datos acerca de los trabajadores y sus cargos, para un mejor manejo del Talento Humano por parte de la Gerencia para ello se necesita los siguientes datos (BD - 002):
 - Identificación del personal
 - Datos de Admisión
 - Datos personales
 - Datos de Progreso

	DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO	GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA. DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:
SUPERVISAR A LAS PERSONAS – BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO		

BASE DE DATOS BD - 001



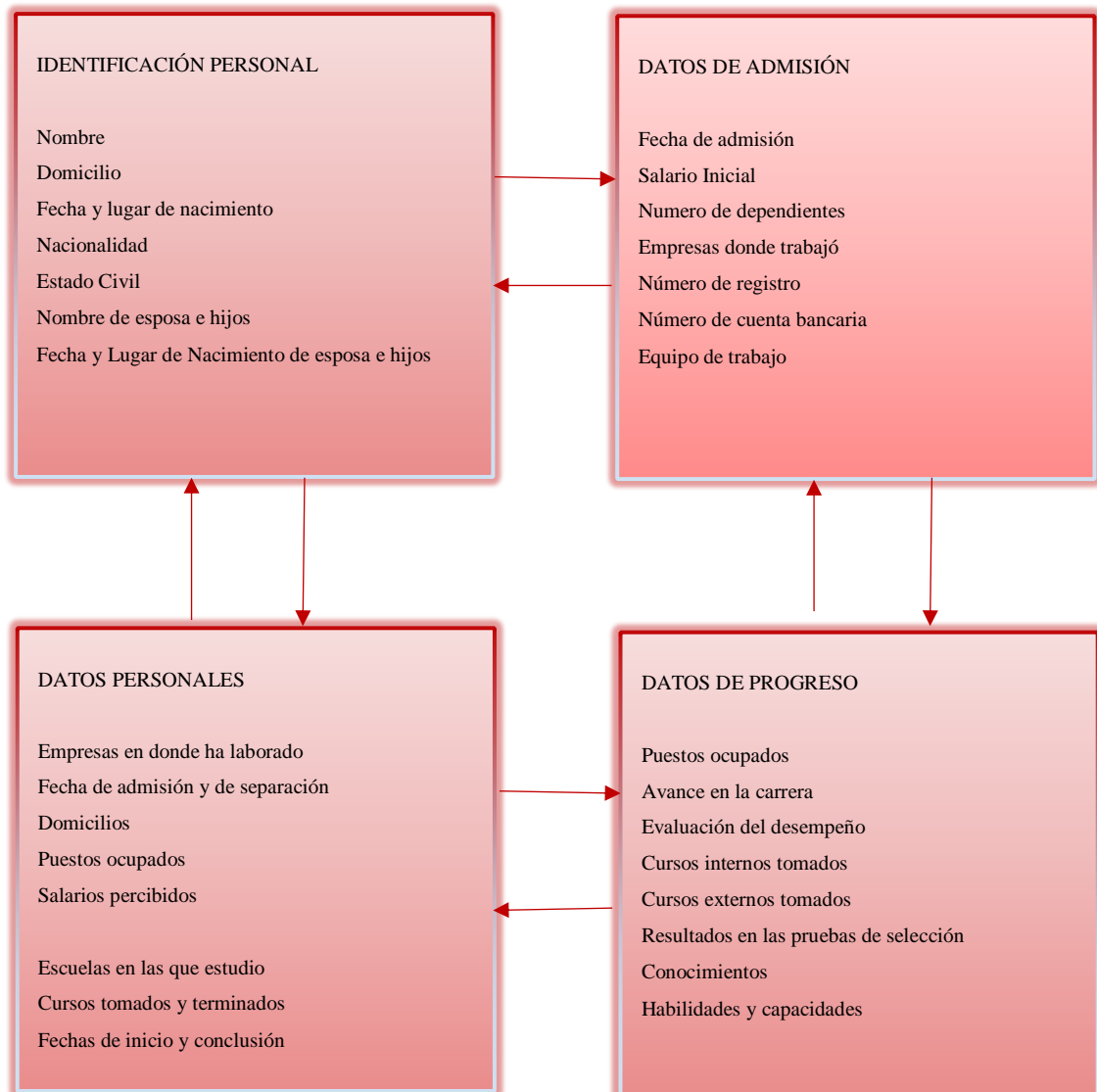
ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p>SUPERVISAR A LAS PERSONAS – BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO</p>		


SISTEMA DE INFORMACIÓN

BD - 002

BASE DE DATOS



ELABORADO POR: Denisse Fernanda Calderón Armijos.

	<p align="center">DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p align="center">GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.</p> <p>DATOS DEL EVALUADOR: PÁGINA:</p>
<p align="center">COSTO ECONÓMICO DE LA PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA COMPAÑÍA GALÁN Y MIÑO EXPRESS CÍA. LTDA.</p>		

COSTO ECONÓMICO DE LA PROPUESTA

La puesta en ejecución de este modelo de dirección estratégica de Talento Humano y la adecuación de un departamento exclusivo para la administración del talento humano traerá consigo un costo económico para “La Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CÍA. LTDA.”. El principal costo económico será el pago de la remuneración del jefe de talento humano de este departamento.

Pese a lo anterior esta propuesta beneficiara a la empresa, debido a que se cree que posterior a su puesta en marcha la productividad de los trabajadores debiese aumentar de manera considerable, dado las mejores relaciones laborales y la capacitación que recibirán. Por otro lado la instauración de planes de seguridad e higiene laboral traerán consigo una disminución en la tasa de accidentabilidad que se traducirá a un ahorro mensual considerable.

Por otro parte esta modelo de gestión de talento humano tendrá una función de apoyo a la administración. Además tendrá una función estratégica, lo que se traducirá en un apoyo constante en la toma de decisiones comerciales de esta empresa. Debido a que los trabajadores son en muchas ocasiones los que mejor conocen los gustos y preferencias de los clientes, será preocupación de este departamento la realización de instrumentos que permitan adaptarse a las necesidades de nuestros clientes a la hora de definir nuestros servicios, lo que se traduce en la toma de decisiones estratégicas de marketing.

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

El departamento de Talento Humano de la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CÍA. LTDA., estará integrado por el Jefe de Talento Humanos, el mismo que tiene la facultad de asesorar a los demás departamentos de la Compañía.

Jefe de Talento Humano

El Jefe de Talento Humano tiene la misión de ajustar las políticas de personal a la estrategia y el negocio de la compañía. Para hacerlo, debe gestionar el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, análisis de puestos y evaluación del desempeño.

Es imprescindible que conozca la estrategia para poder diseñar la de su área y anticiparse así a cualquier cambio que se produzca en la empresa, para conseguir sus objetivos, este directivo se vale de los sistemas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, análisis de puestos y evaluación del desempeño con los que cuenta su departamento, los cuales deben poner al servicio de los empleados.

Para desarrollar su trabajo, es importante que este ejecutivo se relacione, además de con la alta dirección, con los mandos intermedios, ya que son los que habrán de desarrollar parte de sus políticas, y con el personal en general, porque son la base de la satisfacción interna de la compañía.

Funciones principales

- Diseñar las guías a seguir en el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, análisis de puestos y evaluación del desempeño, para garantizar la adecuación del personal a la compañía.
- Elaborar e implantar la política de personal, para conseguir que el equipo humano de la empresa sea el adecuado y se sienta motivado y comprometido con los objetivos corporativos, que esté profesionalizado y sea capaz de contribuir tanto individualmente como en equipo a los resultados generales de la organización.
- Instaurar un sistema de gestión del desempeño adecuado, al igual que determinar una política de retribuciones que sea coherente, equitativa, competitiva y que motive al personal.
- Colaborar en la definición de la cultura empresarial, controlando las comunicaciones a nivel interno y facilitando la creación de valores apropiados en cada momento.
- Coordinar las relaciones laborales en representación de la empresa.
- Supervisar la administración de personal.

La designación de un Jefe de Talento Humano al interior de las empresas, es un gran acierto por parte del directorio, ya que al contar con este funcionario, o jefe funcional, para el cual se le debe otorgar la debida autoridad y el apoyo posible, las relaciones laborales tenderán lógicamente a mejorarse.

A continuación se presenta un presupuesto para la creación del Departamento de Talento Humano en la Compañía GALÁN Y MIÑO EXPRESS CÍA. LTDA.,

Tabla 0.1. Costo económico del departamento de Talento Humano

PROCESO IMPLEMENTADO	REQUERIMIENTOS	COSTOS ANUALES
Departamento de Talento Humano	Adecuaciones y decoración	400.00
Jefe Talento Humano	Costo publicación convocatoria aspirantes	30.00
	Remuneración	7200.00
TOTAL		7630.00

CONCLUSIONES

- ✓ La Compañía Galán y Miño Cía. Ltda. no cuenta con un modelo de gestión de talento humano siendo esta una de las mayores falencias ya que no permite una administración y manejo adecuado del talento humano, esto también conlleva a la falta de un manual de funciones lo que hace más difícil el trabajo de análisis de puestos por cuanto no permite determinar los parámetros de desempeño y todas las actividades relacionadas con el trabajo a desempeñar y así determinar el perfil laboral adecuado para cada área.

- ✓ La falta de comunicación entre los supervisores y la administración hace que no se coordine de mejor manera las actividades que se deben realizar conjuntamente ocasionando un ambiente de trabajo poco agradable y acarreando que ciertos objetivos planteados por la compañía no se puedan alcanzar.

- ✓ El proceso de admisión de las personas a la compañía no está regulado de tal forma que no se logra establecer los requerimientos necesarios ya que tienen información escasa de los postulantes y no permite saber que tanto coincide un candidato con el cargo a desempeñar así como también no existe un método para evaluar el desempeño del personal de la compañía lo que afecta a la capacitación y desarrollo de las personas por cuanto los colaboradores simplemente se basan en necesidades inmediatas, estas evaluaciones son importantes ya que sirven de control con ella se podrá detectar falencias y personas con poca eficiencia así como también los buenos elementos e incentivarlos.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda al gerente la implementación del presente modelo de gestión de talento humano para la administración y manejo eficiente del personal de la compañía e implementar un manual de funciones ya que con esto permitirá asignar de mejor manera las actividades y funciones a los empleados evitando que se repitan actividades en dos o más áreas, así como también permitirá a la administración poder implementar medidas correctivas si se advierten niveles bajos de desempeño.

- ✓ Se debe establecer una excelente relación y comunicación entre la administración supervisores y empleados de la compañía que brinde un buena calidad de vida laboral, involucrarlos con actividades de integración haciéndolos conocedores de las metas y objetivos para alcanzar los mismos de una manera conjunta.

- ✓ Al gerente de la compañía se recomienda impartir un breve curso introductorio sobre la misión, visión, objetivos y funcionamiento de la compañía para que conozcan su posición en la misma, planificar capacitaciones periódicas que fortalezca la unión laboral el cual aporte al desarrollo de las personas no solo profesional sino también personal, además implementar un método de evaluación de desempeño ya que con esto podrá la administración tomar las mejores decisiones, alcanzar sus objetivos, metas y seguir creciendo como empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Boudreau, Milkovich G; 1994 *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico.
- Candy, L. R.-M.-R. (1995). *Administración de Recursos Humanos México* Prentice Hall,.
- Certo S. (1994). *Modern Management*. Bogotá, Prentice Hall .
- Chiavenato, I. (2011). *Recursos Humanos Mexico*: Mc Graw Hall.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano 3 ad*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Planificación Estrategica Mexico*: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de los Nuevos Tiempos*, México: Mc Graw Hill.
- Dessler G. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Prentice-Hall.
- Gómez-Mejía L. (1995). *Administración de Recursos Humanos México*: Prentice-Hall.
- Scope. (1960). *Objetivo y Funciones de los Programas de Salud Ocupacional*. Journal of the American Medical Association.
- Wendell L. y Cecil H. . (1981). *Organizational Development*. Mexico: Prentice Hall.
- Werther W. y Davis, K. *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

WEB GRAFÍA

- *Administración de Empresas*. (2008). Obtenido de <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/06/planeacion-de-personal.html>
- *Enciclopedia Financiera*. (2010). Obtenido de <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>
- Faba, T. (2013). Obtenido de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Desler, G (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Printice Hall.

Obtenido de

http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=154:desarrollo-de-personas&catid=55:competencias

- Salazar, A. (18 de 07 de 2013). Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulo/talento-humano-espejo-empresarial>

A N E X O S

ANEXOS

Anexo N^o. 1: Cuestionario

PROPUESTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1. ¿La compañía cuenta con un modelo de gestión para el departamento de Talento Humano?				
2. ¿La compañía cuenta con un reglamento interno?				
3. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones?				
4. ¿Posee la empresa misión, visión, objetivos?				
5. ¿Cuento con las herramientas necesarias para realizar mi trabajo?				
6. ¿Se fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones, la creatividad entre su personal?				
7. ¿Cuándo hay una vacante, primero se busca dentro de la compañía al posible candidato?				
8. ¿Cuenta con mecanismos e instrumentos que favorecen el desarrollo de actitudes y habilidades en su personal a través de capacitación?				
9. ¿Realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención?				
10. ¿Implementa programas que refuerzan la seguridad y la salud de su personal en el lugar de trabajo?				
11. ¿Utiliza esquemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal?				
12. ¿Se evalúa de manera periódica el desempeño de sus empleados?				
13. ¿Considera Ud., que con la aplicación de un modelo de gestión mejorará la prestación de servicios a la comunidad y el desarrollo en cuanto a sus trabajadores?				

Anexo N^a. 2: Ejemplo de reclutamiento externo

INCORPORAR AL PERSONAL

Busca asistente contable para el Departamento de Contabilidad con el siguiente perfil:

REQUISITOS:

Conocimientos: Contabilidad básica

Tributación

Majeo de paquetes contables

Experiencia: Haber trabajado en puestos afines mínimo 1 año.

Cualidades: Amabilidad, honestidad, capacidad de análisis, responsabilidad

Edad: Máximo 30 años.

SE OFRECE:

Sueldo de acuerdo a la calificación

Buen ambiente de trabajo

Desarrollo profesional

IMPORTANTE:

Los interesados deberán enviar su hoja de vida aL siguiente correo miñoexpress@gmail.com hasta el dd/mm/aa.

Mencione su aspiración salarial.

Anexo N^o. 3: Ejemplo de descripción y análisis de puesto

FORMATO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTO		
FECHA:		
NOMBRE DEL CARGO: Asistente Contable		
DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE: CONTABILIDAD		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: Efectuar asientos contables de diferentes cuentas revisando los documentos de soporte.		
FUNCIÓN DEL PUESTO: Brindar apoyo en las actividades contables en la compañía.		
FUNCIONES ESPECÍFICAS: Establezca en orden las principales actividades y tareas del puesto.		
	TAREAS/ACTIVIDADES	PORCENTAJE
1	Efectúa los asientos contables mediante los documentos de soporte.	30
2	Totaliza las cuentas de ingreso y gastos	20
3	Realiza todas las retenciones correspondientes	20
4	Realiza inventarios de los bienes	10
5	Revisa y compara todos los valores con lo físico (documentos)	10
6	Elabora un informe de todas las actividades realizadas	10
	TOTAL	100

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES	
1	Dinero: Responsable indirecto de títulos y valores
2	Materiales: Equipos y materiales a su cargo
3	Rendición de cuentas: Presentar informes periódicos del trabajo realizado.
Quién supervisa a este puesto? Jefe Contable	
En caso de ausencia reemplaza a? Jefe Contable	
Es reemplazado por? Auxiliar Contable	
DESCRIPCIÓN DEL LUGAR FÍSICO.- El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y sin contaminación.	
Horario de Trabajo.- Tiempo completo 8h00	
ESPECIFICACIÓN DEL CARGO	
Estudios: Egresado o Título universitario Contable	

Especialidad: Contabilidad y Auditoría
Experiencia profesional: Mínimo 1 año como auxiliar contable
Edad: 20-30 años
Sexo: M/F

Anexo N^o. 4: Reglamento Interno De Trabajo De La Compañía Galán Y Miño Express Cía. Ltda.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COMPAÑÍA GALÁN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.

La Compañía Galán y Miño Express, Compañía Limitada, de la ciudad de Riobamba, con el objeto de dar cumplimiento a lo dispuesto en el Art.64 del Código de Trabajo, procede con la elaboración del siguiente Reglamento Interno de Trabajo, mismo que es de aplicación general a empleados y obreros, independientemente de la modalidad de contratación que les ampare para ejercer su función y contiene los siguientes artículos:

1

CAPITULO I GENERALIDADES.

Artículo 1.

En cumplimiento de lo dispuesto en el Código del Trabajo y para todos los efectos previstos en las leyes laborales vigentes, Compañía Galán y Miño Express, Compañía Limitada, dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo, cuyas disposiciones rigen a partir de su aprobación por el Ministerio de Trabajo para todos los empleados y obreros de la Compañía que laboren en sus instalaciones localizadas en la ciudad de Riobamba.

Artículo 2.

Compañía Galán y Miño Express, Compañía Limitada, tiene como actividad principal la prestación de ser vicios de alimentación, mensajería, mantenimiento, limpieza otras actividades de apoyo que tengan tal carácter. Por lo tanto los trabajadores de la Compañía se sujetarán a las disposiciones del presente Reglamento Interno.

Artículo 3.

La Compañía mantendrá en constante exhibición y a la vista de los empleados y obreros ejemplares de este Reglamento para su debido conocimiento.

2

Por lo tanto, para los fines de aplicación, los trabajadores no pueden alegar a su favor el desconocimiento de este Reglamento.

CAPITULO II DE LA ADMISIÓN DE EMPLEADOS Y OBREROS.

Artículo 4.

Son empleados y obreros de la Compañía Galán y Miño Express, Compañía Limitada, todas aquellas personas que laboren bajo sus órdenes y dependencia directa y que han sido contratadas cumpliendo los requisitos puntualizados en el Código de Trabajo.

Artículo 5.

Toda persona que desee ingresar a laborar en la Compañía en calidad de empleado u obrero, deberá llenar un Formulario de Solicitud de Trabajo, proporcionando los siguientes datos y adjuntando estos documentos:

1. Copia de la cédula de ciudadanía
2. Copia del certificado de votación, actualizado.
3. Dirección domiciliaria clara y completa.

3

4. Partida de nacimiento para justificar que el aspirante ha cumplido su mayoría de edad.

5. Copia del carné de afiliación al IESS, o el último mecanizado de aportación; salvo que sea su primer trabajo.

6. Certificado de antecedentes penales actualizado.

7. El último certificado de estudios que acrediten haber terminado la instrucción secundaria, especial, superior, postgrado, según el caso.

8. Certificado de los dos últimos trabajos anteriores, con las direcciones y teléfonos.

9. Dos certificados de honorabilidad, otorgados por personas de la localidad con sus direcciones y teléfonos.

10. Certificado de salud actualizado (original).

11. Dos fotografías tamaño carné (actualizadas).

4

Artículo 6.

Todo empleado u obrero está en la obligación de reportar oportunamente por escrito al Departamento Administrativo los cambios que se refieran a los siguientes datos individuales:

1. Estado civil.
2. Cargas familiares con los respectivos documentos que las justifiquen.
3. Dirección domiciliaria, teléfono, e-mail, teléfono celular
4. Parentesco con empleados y obreros de la Compañía, hasta el segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad

Artículo 7.

De acuerdo a la funcionalidad y las necesidades de la Compañía, según criterio de la Gerencia y de la Dirección Administrativa, se celebrarán contratos a prueba, a plazo fijo, a tiempo indefinido y cualquier otro tipo de contrato determinado en el Código del Trabajo y Leyes Especiales. En todo caso la Compañía Galán y Miño Express, Compañía Limitada se sujetará a las regulaciones que para el efecto dicte la Asamblea Nacional Constituyente.

5

6.A la declaración de que si se establecen o no sanciones, y en el caso de establecer las: la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

7. Las demás que las partes consideren necesarias en cada caso de conformidad con la naturaleza propia de cada contratación.

CAPITULO III

DE LA ASISTENCIA AL TRABAJO.

Artículo 10.

Todo el personal de empleados y obreros de la Compañía tienen la obligación de asistir con puntualidad al trabajo para iniciar sus labores en la Dependencia o Sección en la que preste sus servicios, en horas y turnos indicados en el horario aprobado legalmente según la naturaleza de la actividad laboral, o de acuerdo a sus respectivos contratos, debiendo registrar su asistencia en la forma que la Compañía ha establecido para el caso. Si el Trabajador no marca el reloj biométrico, la tarjeta de control o registro de asistencia, será sancionado de conformidad con lo dispuesto en el presente Reglamento o de acuerdo a la Ley; además el incumplimiento de esta regulación constituirá una de las causales para solicitar el Visto Bueno a la au-

7

Artículo 8.

La Compañía llevará un registro individual de todos los empleados y obreros, de conformidad con lo señalado en el numeral 7 del Artículo 42 del Código Laboral; es decir: nombres y apellidos, edad, procedencia, estado civil, tipo de actividad o trabajo que realiza, remuneraciones percibidas, fecha de ingreso y salida, el mismo que se lo actualizará permanentemente, con los cambios que se produzcan.

Artículo 9.

En los Contratos de Trabajo se incluirán obligatoriamente cláusulas de tipo especial o general que se refieran a:

- 1.A la clase o clases de trabajo objeto del contrato.
- 2.A la manera como a de ejecutarse el trabajo.
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración.
4. Al tiempo de duración del contrato.
5. Al lugar y horario en que deberá ejecutarse el trabajo.

6

toridad competente.

Artículo 11.

En caso de que el empleado u obrero no pudiere concurrir al trabajo, dará aviso a su Jefe inmediato superior, indicando las razones que tuviere para ello, las mismas que serán aceptadas o rechazadas de acuerdo a la justificación que deberá presentarse dentro de las veinte y cuatro horas posteriores a la falta. Si no se justificare la falta dentro de ese tiempo se presumirá no existir justificación y la Compañía se reserva el derecho de calificar la ausencia de acuerdo con la Ley. Se exceptúa cuando se trate de enfermedad no profesional en cuyo caso el trabajador se sujetará a lo dispuesto en el Art. 177 del Código Laboral.

Artículo 12.

El empleado u obrero que se enferme durante las horas de labor, dará aviso a su Jefe inmediato, quien a su vez tomará las medidas más aconsejadas, en caso de ausencias por mas de media jornada de trabajo, se solicitará el respectivo certificado médico, refrendado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ó Dispensario Médico Autorizado por el mismo Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

8

Artículo 13.

Si un empleado u obrero solicitare permiso para ausentarse de su puesto de trabajo, pedirá autorización a su Jefe inmediato quien notificará del particular al Gerente, quien autorizará o no la concesión del permiso de acuerdo al motivo que se alegue; de concederse el mismo deberá presentarse la correspondiente justificación; y con el visto bueno de la Gerencia, el solicitante podrá abandonar su puesto de trabajo y suspender sus labores diarias.

Artículo 14.

Si el empleado u obrero se presentare al trabajo después de treinta minutos de la hora establecida en su horario, podrá ser aceptado a laborar a criterio del Jefe inmediato o de Gerencia.

9

CAPITULO IV

CONDUCTA DURANTE EL TRABAJO.

Artículo 15.

Los empleados u obreros deben ejecutar el trabajo de acuerdo a las cláusulas del contrato firmado, a la clase de trabajo asignado y a las disposiciones de la leyes vigentes, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma horario y lugar convenidos.

Artículo 16.

Los empleados y obreros de la Compañía deben observar y mantener un trato cortés, respetuoso, amable y comedido para con sus compañeros, superiores y clientes en general, acatando en forma disciplinada las disposiciones y órdenes que se dictaminen. Igualmente las personas que se encuentren investidas con cualquier tipo de autoridad, deberán observar las mismas normas de cortesía, respeto, amabilidad y comedimiento.

10

CAPITULO V

DEL HORARIO DE FUNCIONAMIENTO Y DE LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO.

Artículo 17.

Se regulará el horario de ingreso a las instalaciones de la Compañía, se trate de: empleados, trabajadores, proveedores, vehículos de carga y descarga, y/o clientes.

Artículo 18.

Respetando lo establecido en el Código de Trabajo y en consideración a la naturaleza de las actividades que se desarrollan en la Compañía, su Representante Legal, hará aprobar por las Autoridades del Trabajo las jornadas y horarios de trabajo.

Artículo 19.

El personal de funcionarios y empleados administrativos de la compañía cumplirán una jornada diaria que será de ocho horas efectivas durante cinco días en cada semana:

Una jornada ordinaria regular de trabajo será desde las 07:00 horas, hasta las 15:00 horas, teniendo el carácter de única.

11

Otra jornada de trabajo se subdividirá en dos medias jornadas: la de la mañana de 7H00 horas a 11H00 horas y en la tarde de 15H00 horas a 19H00 horas.

El Gerente de la Compañía tendrá la obligación de elaborar los respectivos turnos de trabajo que se realizarán mensualmente en forma tal que el trabajador sepa con la debida anticipación en que turno de trabajo va a laborar en el siguiente mes.

Como se trata de una compañía de prestación de servicios complementarios el Gerente, podrá cambiar los horarios de sus trabajadores con la misma obligación de anticiparles los cambios.

Artículo 20.

Cuando la Compañía requiera cumplir programas de mayor productividad para atención a sus usuarios y clientes en general, los empleados y obreros se comprometen a laborar horas adicionales de acuerdo a lo permitido por la Ley a quienes se les pagará los valores que por tal concepto corresponda.

Artículo 21.

Las horas suplementarias o extraordinarias de trabajo de empleados y obreros, deberán ser previamente autorizadas por escrito por el Jefe Inmediato

12

o por el Gerente, justificando la programación de trabajo para que la Compañía reconozca los valores de las mismas y pague de acuerdo a las disposiciones de la Ley.

Artículo 22.

No se considerarán horas suplementarias o extraordinarias las que tuvieren que laborar los empleados y obreros para compensar tiempo no trabajado por disposición de autoridad competente, o como consecuencia de sus propios errores, negligencia, permisos o postergación del trabajo encomendado.

Artículo 23.

La Compañía señalará a cada empleado y obrero el horario y turno semanal en que le corresponda laborar, vía calendario visible en lugares públicos, así como autorizará el cambio de los mismos siempre y cuando se justifiquen como fuerza mayor. El empleado o el obrero por su cuenta no podrá cambiar el horario y turno de trabajo.

Artículo 24.

Ningún empleado u obrero podrá abandonar su sitio y puesto de trabajo antes de la hora de término de su jornada laboral, salvo que tenga permiso por escrito de su superior.

13

Artículo 25.

Pérdida de la remuneración: El empleado u obrero que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el transcurso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días y si el empleado u obrero faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco días.

La jornada completa de falta, previa autorización del Gerente o Jefe Inmediato que corresponda podrá recuperarse en los días y en el horario que este determine.

Artículo 26.

Es obligatoria la asistencia puntual del trabajador a su sitio de trabajo tanto como su permanencia en los sitios de labor dentro del horario pertinente para efecto del cómputo de las ocho horas diarias de trabajo efectivo; extraordinariamente y a menos que se trate de cumplir trabajos encomendados por el superior inmediato o la Gerencia General, el trabajador podrá permanecer fuera de la Compañía en sus horas laborables.

14

Artículo 27.

La Dirección Administrativa realizará en cualquier tiempo los controles que estime necesarios con el objeto de verificar la permanencia de los empleados y obreros en sus sitios de trabajo.

CAPITULO VI

VACACIONES Y PERMISOS.

Artículo 28.

La Compañía por medio de la Dirección Administrativa formulará anualmente los cuadros de vacaciones del personal de empleados u obreros, los que se harán conocer en el mes de Enero de cada año; podrán ser modificados por necesidades de la Compañía, por fuerza mayor o caso fortuito o por circunstancias especiales aceptadas por la Compañía.

Artículo 29.

La Compañía conforme a disposiciones de Ley, concederá a los trabajadores el tiempo necesario para ser atendido por los facultativos del Departamento Médico del IESS, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Concederá asimismo tres días de licencia con remuneración

15

al empleado u obrero en caso de fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad ó afinidad".

Artículo 30.

Los empleados u obreros que faltaren al trabajo deberán presentarse al Jefe Administrativo o al Gerente cuando reinicie sus actividades para indicar el motivo de la falta incurrida.

Artículo 31.

Salvo los casos de calamidad doméstica o fuerza mayor, todo permiso deberá ser solicitado con veinte y cuatro horas de anterioridad y será concedido por el Jefe Administrativo o por Gerencia, en el formulario diseñado para el efecto.

Artículo 32.

Si un empleado u obrero pide permiso para atender asuntos particulares no establecidos en este Reglamento ni en la respectiva Ley, estará a criterio de la Gerencia General autorizarle o no este permiso y en caso de concederse no podrá exceder de una jornada de trabajo y se tramitará en formulario especial, sin derecho a pago o compensación alguna.

16

CAPÍTULO VII

DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR

Art.33.- Son obligaciones y prohibiciones de los empleadores las establecidas en las Leyes laborales, en las normas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y en el presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art.34.- Son obligaciones de los empleadores, entre otros que les otorga la ley, los siguientes:

- a) Pagar las remuneraciones en los términos fijados en los respectivos Contratos de trabajo, en conformidad con las normas del Código de Trabajo.
- b) Tratar a los trabajadores de la compañía con la consideración y respeto debidos.
- c) Conceder al trabajador, en el caso de terminar las relaciones laborales, un certificado en el que conste: el tiempo de servicios, la clase de trabajo y la remuneración percibida.
- d) Proporcionar a los trabajadores oportunamente los útiles, instrumentos, equipos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo.

17

leyes laborales y en este Reglamento Interno.

- b) Descuidar de su seguridad personal y la de sus trabajadores, sujetándose a todas las normas y medidas de seguridad e higiene, así como a las instrucciones que se impartan con tal finalidad.
- c) Entregar a los trabajadores en mal estado los útiles, materiales, equipos y herramientas de trabajo.
- d) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo Reglamento Interno legalmente aprobado.
- e) Exigir que el trabajador ejecute una labor distinta de la convenida, salvo en los casos de urgencia prevista en el Art. 52 del Código de Trabajo pero siempre dentro de lo convenido en el contrato.
- f) Negarse a conferir certificados de trabajo cuando el trabajador se separe definitivamente.

19

e) Inscribir a sus trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social desde el primer día de labores. El empleador dará aviso de entrada dentro de los primeros 15 días y dará avisos de salida, modificaciones de sueldos y salarios, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

http://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=9YvQ6kKBnzc

http://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=McN89v1sCIY

f) Exhibir en un lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos y las correspondientes al pago de Fondos de Reserva debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art.35.- Son prohibiciones de los empleadores, a más de las establecidas en el Art. 44 del Código de Trabajo, entre otras, las siguientes:

- a) Incumplir con las normas establecidas en las

18

CAPITULO VIII

DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES.

Artículo 36.

Son derechos y obligaciones de los empleados y obreros los establecidos en las Leyes Laborales, en las normas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y en el presente Reglamento Interno de Trabajo.

Artículo 37.

Son derechos de los empleados y obreros, entre otros que les otorga la Ley, los siguientes:

1. Percibir sus remuneraciones en los términos fijados en los respectivos contratos de trabajo, en conformidad con las normas del Código de Trabajo y otras leyes especiales vigentes.
2. Ser tratado en la Compañía con la consideración y respeto debidos.
3. Solicitar al empleador, en el caso de terminar las relaciones laborales, un certificado en el que conste: el tiempo de servicios, la clase de trabajo y la remuneración percibida.

20

4. Pedir al empleador que le proporcione oportunamente los útiles, instrumentos, equipos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo.

Artículo 38.

Son obligaciones de los empleados y obreros entre otras, las siguientes:

1. Cumplir con las normas establecidas en las Leyes Laborales y en el presente Reglamento Interno.
2. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
3. Obedecer y respetar a los superiores jerárquicos; sin perjuicio de que puedan formular las observaciones y reclamos que sean del caso.
4. Acatar las disposiciones verbales o dadas por escrito emanadas por los superiores jerárquicos para la mejor ejecución del trabajo y para prevenir accidentes y enfermedades.
5. Presentar oportunamente los informes que le fueren solicitados.
6. Cuidar su seguridad personal y la de sus

21

compañeros, sujetándose a todas las normas y medidas de seguridad e higiene industrial, así como a las instrucciones que se impartan con tal finalidad.

7. Cuidar el uniforme, los implementos de protección, los casilleros y lugares de seguridad, velando porque se mantengan en buen estado.

8. Mantener en buen estado los útiles, materiales, equipos y herramientas de trabajo. Responder en caso de negligencia por las pérdidas, deterioros, daños o sustracciones que se ocasionen en los materiales, máquinas, equipos e instrumentos de trabajo, siempre que se compruebe la culpa del empleado u obrero.

9. Utilizar los equipos, herramientas, materiales, y enseres de la Compañía en las labores propias para las que fueren asignadas y durante las horas de trabajo.

10. Llevar puesto durante las horas de trabajo el uniforme de la Compañía, el mismo que lo tienen que utilizar con pulcritud, al igual que las máscaras, guantes y más elementos de protección y cuidarlos en debida forma para evitar su pronto deterioro.

11. Denunciar en la Gerencia Administrativa, las

22

pérdidas o sustracciones de bienes u otros, que sean propiedad de la Compañía o de sus trabajadores.

12. Comunicar a la Gerencia Administrativa o Gerencia General, los peligros de daños materiales que amenacen la vida, ó que afecten a los intereses de los trabajadores, de los superiores o de la Compañía.

13. Los empleados y obreros deberán guardar confidencialmente los secretos técnicos y de fabricación a los que accedan directa o indirectamente por razón del trabajo que ejecuten.

14. Proporcionar antes de salir de vacaciones o con licencia, las informaciones que fueren del caso para no interrumpir el normal desenvolvimiento del puesto de trabajo.

15. Proporcionar información verídica y confiable sobre los datos personales, antecedentes y los que fueren requeridos por la Compañía, tanto para su contratación como durante el desempeño de sus funciones.

16. Brindar las facilidades del caso ante cualquier control y verificación de pertenencias de la Compañía cuando la Dirección Administrativa y quién desempeñe las funciones de guardal-

23

macén, así lo exijan.

17. Asistir con la debida puntualidad a los cursos, seminarios, eventos de capacitación a los que convoque la Compañía, en los días determinados para el efecto.

Artículo 39.

Son prohibiciones a los empleados y obreros entre otras, las siguientes:

1. Desplazarse a otros lugares de trabajo ó secciones o realizar otras actividades extrañas a su trabajo, a no ser que tenga la debida autorización.

2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes, alucinógenos o sustancias que alteren de cualquier forma el estado normal del empleado u obrero.

3. Hacer competencia al empleador en las labores de la Empresa.

4. Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser que tenga permiso de autoridad competente y previo conocimiento de la Gerencia General.

24

5. Tomar de la Empresa sin el correspondiente permiso; los útiles de trabajo, maquinarias, vehículos y otros implementos de servicio, es decir cometer sustracciones o utilizar sin autorización previa los bienes de la Compañía, de propiedad de los clientes ó de sus compañeros de trabajo.

6. Realizar el trabajo apartándose de las órdenes normales o instrucciones determinadas por los superiores jerárquicos.

7. Utilizar o poner en funcionamiento equipos ajenos a su sección de trabajo sin autorización de la persona encargada.

8. Sostener o propiciar riñas o peleas en el interior y periferia de la Compañía

9. Ingerir alimentos en otros lugares que no sean los dispuestos y señalados por la Compañía para el caso.

10. Los ejecutivos y empleados no deben adquirir compromisos, padrinzgos, dar o recibir garantías, créditos, que comprometan sus funciones de imparcialidad en el desenvolvimiento de sus actividades laborales.

11. Los directivos y empleados no deben recibir comisiones, gratificaciones, obsequios de los clientes o usuarios en recompensa de servicios

25

bidamente autorizadas.

18. Suplantar, sustraer, destruir registros, comprobantes u otros documentos de la Compañía.

19. Firmar o efectuar actos a nombre de la Compañía sin autorización de funcionario competente.

20. Revelar documentación o informes cuya divulgación podría causar perjuicio a la Compañía o a terceros.

21. Aceptar representaciones o poderes de terceros relacionados con la Compañía, sean personas naturales o jurídicas, salvo casos excepcionales autorizados por la Gerencia General. Igualmente y con la misma salvedad, está prohibido convertirse en fiador o garante.

22. Utilizar papel membretado de la Compañía para cartas o certificados personales, testimonios, acuerdos o cualquier otro tipo de escritos que comprometan de alguna manera a la Compañía.

23. Proporcionar información útil a clientes o amigos con el fin de lograr tratamientos especiales o ventajas económicas.

24. Ser socio de empresas que tengan el mismo

27

otorgados o por motivos que puedan influir en la ejecución del deber o trabajo asignado. Tales obsequios no incluyen aquellos que sirven de publicidad general para su donante (plumas, llaveros, encendedores, agendas, calendarios, y otros)

12. Usar máquinas, herramientas, vehículos o materiales de la Compañía para realizar trabajos particulares dentro y fuera de las horas de trabajo, sin la debida autorización.

13. Abandonar el trabajo sin justificación, salvo los casos de fuerza mayor permitidos por la Ley y el presente Reglamento Interno.

14. Delegar a otra persona la realización de su trabajo.

15. Realizar en horas de trabajo labores o actividades ajenas a las de la Compañía; así como promover actividades de carácter político o religioso, valiéndose de su condición de trabajador.

16. Utilizar los teléfonos, fax, e-mail de la Compañía para asuntos personales.

17. Permanecer en la Compañía en horas que no sean las de jornadas de trabajo, con excepción de quienes estén ejecutando labores de

26

objeto social de la Compañía, usando su influencia para beneficio propio.

25. Contraer deudas con clientes y usuarios de la Compañía, a no ser que sean organizaciones financieras o casas comerciales conocidas; prestarse valores entre el personal y prestar valores propios a clientes y usuarios.

26. Efectuar dentro de la Compañía actos de comercio, rifas, cuotas, colectas, suscripciones, propaganda política o religiosa.

27. Manejar vehículos de la Compañía sin estar debidamente autorizado por la Gerencia General o la Dirección Administrativa.

28. Introducir a la Compañía documentos o lectura obscena, pornográfica, subversiva, antipatriótica o lesiva a los intereses de la Compañía o de las personas. Escribir palabras o frases insultantes y hacer dibujos obscenos, especialmente en las paredes de los baños.

Artículo 40.

No cumplir con las obligaciones o incurrir en las prohibiciones constantes en los artículos precedentes se considerará como indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento Interno para efec-

28

los de lo establecido en el Artículo 172, numeral 2 del Código del Trabajo, sin perjuicio de incurrir en otras causales de dicha norma legal.

Artículo 41.

Además de las obligaciones generales establecidas en este Reglamento, el chofer y quien maneje cualquier vehículo a motor, tiene las siguientes obligaciones:

1. Poseer licencia de manejo de acuerdo a cada categoría.
2. Conocer y respetar las Leyes, Reglamentos y Ordenanzas de tránsito.
3. Cerciorarse personalmente del perfecto funcionamiento del motor y estado mecánico del vehículo y de sus accesorios antes de ponerlo en marcha.
4. No permitir que otra persona conduzca el vehículo a su cargo a no ser que exista orden expresa de la Gerencia General o Dirección Administrativa, de la Compañía.
5. No transportar a personas extrañas y ajenas al servicio de la Compañía.
6. Responder personal o pecuniariamente por

29

los accidentes, daños y perjuicios debidamente comprobados ocasionados a la Compañía o a terceras personas que se deban a su culpa y falta de responsabilidad en la conducción del vehículo.

Artículo 42.

De acuerdo a la Ley, son faltas graves que autorizan al empleador a solicitar el Visto Bueno, para dar por terminado el contrato de trabajo con el chofer, previo el trámite correspondiente, las siguientes:

1. Desempeñar el servicio bajo la influencia de bebidas alcohólicas o de estupefacientes.
2. El retraso sin causa justa al servicio, cuando se repita por más de tres veces en el mes.
3. La inobservancia de los Reglamentos de Tránsito y de los especiales de la Compañía legalmente aprobados, en los que se refiere a evitar accidentes.
4. Utilizar los vehículos de la Compañía para actividades particulares y en horas que no sean autorizadas por la Gerencia General.

30

CAPÍTULO IX

ÁREA ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Artículo 43.- Son obligaciones especiales del Contador las siguientes:

- a) Desempeñar el cargo con prudencia y tino y en especial las delicadas funciones que le están encomendadas, tales como la elaboración de balances mensuales y anuales, costos de producción, gastos especiales, etc.
- b) Guardar mayor seriedad para con sus subalternos, a su vez exigir de éstos igual comportamiento y acatamiento de las disposiciones que ordene dentro del Departamento Contable.
- c) Indicar con claridad y precisión los trabajos que deben ser desempeñados por sus auxiliares, para que no sufran contratiempos ni inconvenientes.
- d) Llevar las cuentas al día, de tal manera que cuando el Gerente General solicite información pueda proporcionarlas de inmediato.
- e) Presentar a más tardar hasta el 15 de cada mes el balance mensual del mes anterior con el

31

respectivo informe.

- f) Custodiar los documentos y archivos que respalden la contabilidad de la Compañía.
- g) Preparar los cheques a fin de que sean firmados por el Gerente General de la Compañía.
- h) Llevar las cuentas económicas al día tanto en lo que se refiere a las existencias en Caja como en el Banco.
- i) Responder por pérdidas de dinero que se produzcan, ocasionadas por descuido, equivocación, negligencia, etc.
- j) Arbitrar las medidas necesarias para pagar cumplidamente a los empleados y obreros sus haberes en conformidad con los contratos respectivos. Igualmente, tal obligación la tendrá respecto a los pagos de aportes al IEES, fondos de reserva y en general todas las obligaciones legales de la Compañía.
- k) Atender los reclamos y requerimientos que le formulen los trabajadores. Sin embargo, no podrá hacer anticipos a los trabajadores ni a otras personas por cualquier concepto, sin autorización expresa del Gerente General de

32

la Compañía.

l) Las demás que constan en el presente Reglamento.

DE LOS AUXILIARES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

Artículo. 44.- Auxiliares son las personas que colaboran directamente con el Contador, dependientes del Departamento de Contabilidad. Las obligaciones de los auxiliares son las siguientes:

- a) Efectuar los trabajos de Contabilidad que le sean encomendados con la mayor precisión, esmero y prontitud a fin de evitar molestias, que podrían traducirse en retardos o errores contables;
- b) Guardar respeto y cumplir las órdenes impartidas por el Contador;
- c) Suministrar al Contador los datos, cuentas o cualquier informe que éste los solicite;
- d) Conservar los libros de Contabilidad, útiles de escritorio, máquinas y en general todo cuanto exista en el Departamento Contable en forma ordenada y acuciosa, para que no sufran deterioro.

33

- e) Cumplir únicamente las órdenes del Gerente General o de quién haga sus veces para efectos de pago o gastos de la Compañía.
- f) Llevar los libros auxiliares respectivos.

g) Las demás que constan en el presente Reglamento.

DEL CAJERO - PAGADOR

Artículo.45.-

El Cajero será la persona responsable del manejo del dinero y demás valores que la Compañía le confíe. Son obligaciones del Cajero:

- a) Cumplir únicamente las órdenes del Gerente o de quién haga sus veces para efectos de pago o gastos de la Compañía.
- b) Preparar los cheques a fin de que sean firmados por las personas que tengan firma autorizada por la Compañía.
- c) Llevar las cuentas del dinero al día tanto en lo que se refiere a las existencias en Caja como en el Banco.
- d) Responder por pérdidas de dinero que se produzcan ocasionadas por descuido, equivocación, negligencia, etc.

34

e) Arbitrar las medidas necesarias para pagar cumplidamente a los empleados y obreros sus haberes en conformidad con los contratos respectivos. Igual obligación la tiene para realizar los pagos de aportes al IEES, fondos de reserva y en general todas las obligaciones legales de la Compañía.

f) Atender los reclamos y requerimientos que le formulen los trabajadores. Sin embargo, no podrá hacer anticipos a los trabajadores ni otras personas por cualquier concepto, sin autorización expresa del Gerente de la Compañía.

DEL PERSONAL DE SECRETARÍA

Artículo 46.-

El Gerente podrá encargar a cualquiera de los empleados (as) las funciones de Secretaría y en caso necesario podrá designar una persona para que ejerza la secretaría con las siguientes funciones:

Artículo. 47.- Son funciones de Secretaría:

- a) Atender la correspondencia y llevarla según el sistema dispuesto por Gerencia.

35

b) Guardar estricta reserva sobre la correspondencia.

c) Dar ingreso a cualquier solicitud presentada por los trabajadores y particulares y hacerla conocer de inmediato a Gerencia.

d) Establecer el registro de la correspondencia recibida y enviada y llevarla en forma estrictamente cronológica por orden de fecha y numeración,

e) Previa aprobación de Gerencia, distribuir la correspondencia recibida entre los respectivos departamentos;

f) Cumplir cualquier otra instrucción u orden impartida por Gerencia o quién haga sus veces.

DEL BODEGUERO

Artículo.48.-

El Bodeguero a más de las obligaciones generales que constan en el presente Reglamento, cumplirá las siguientes:

- a) Formulará el inventario físico mensual y cuando la Compañía lo requiera de las existencias de materiales e insumos de la Compañía.

36

b) Ingresar a bodega los materiales, insumos, repuestos y productos a él encomendados en los partes respectivos y firmados por Gerencia o la persona que éste designe.

c) Llevar los correspondientes tarjeteros físicos y en el sistema de tal manera que permita la inmediata comprobación de las existencias, al mismo tiempo que mantenga el control de máximos y mínimos de las mismas.

d) Entregar a los diferentes departamentos los materiales, insumos, repuestos y productos que se solicitaren con la hoja de requisición previa autorización de la Gerencia o la persona que éste designe.

e) Realizar los pedidos de compras de los materiales, insumos, repuestos y productos que se necesiten para la operación de la compañía.

f) Velar por la limpieza y orden de las dependencias a su cargo para que los materiales y artículos puedan ser ubicados con facilidad;

g) Responder personal y pecuniariamente por los materiales o productos que hubieren sido encomendados a su cuidado.

37

h) Las demás que constan en el presente Reglamento.

DEL PERSONAL DE MANTENIMIENTO

Artículo 49.- Son obligaciones del personal de mantenimiento

a) Realizar el mantenimiento preventivo y constante de las instalaciones y equipos de la Compañía.

b) Mantener en óptimas condiciones instalaciones eléctricas, de agua, riego y teléfonos de la Compañía.

c) Arreglar desperfectos que se presenten en dependencias de la Compañía.

d) Solicitar a la Gerencia o a quien la represente con la debida anticipación la provisión de materiales, insumos, y todo cuanto necesite para el efectivo cumplimiento de su trabajo, siendo sujeto de sanción en caso de no hacerlo.

e) Velar porque los equipos, herramientas u otros objetos a su cargo se encuentren en condiciones apropiadas de ser utilizados.

f) Comunicar a la Gerencia o a quien la repre-

38

sente los daños, pérdidas, u otra novedad que encuentre en sus dependencias.

g) Responder personal y pecuniariamente por los materiales, herramientas, equipos u otros objetos que hubieren sido encomendados a su cuidado.

g) Las demás que constan en el presente reglamento.

DEL GUARDIÁN

Art.50.-Obligaciones especiales del personal de Guardianía:

a) No permitir la entrada de personas extrañas a las dependencias de la Compañía sin previa autorización de la persona encargada.

b) No permitir el ingreso de alimentos a los locales de la Compañía por parte de los trabajadores.

c) Responder por el cuidado general de las dependencias de la Compañía que estén a su cargo.

d) Elaborar diariamente los partes y novedades e informar a sus superiores todo lo acontecido

39

en su turno.

e) Colaborar y denunciar oportunamente la salida de productos, materiales, paquetes, herramientas, enseres y más propiedades de la Compañía que se pretenda sacar sin autorización y documentación oficial.

f) Las demás que constan en el presente Reglamento.

CAPITULO X

DEL PAGO DE REMUNERACIONES UNIFICADAS Y COMPLEMENTOS SALARIALES.

Artículo 51.

Las remuneraciones que correspondan a los empleados y obreros serán abonadas en forma mensual y de conformidad a lo establecido en el Mandato de la Asamblea Constituyente.

Artículo 52.

Las remuneraciones y complementos salariales serán pagados directamente al trabajador o a la persona por él designada en forma Legal.

40

Artículo 53.

Cualquier reclamo, aclaración, justificación sobre el sistema de remuneración y complementos salariales que quisiera efectuar un trabajador lo formulará directamente a la Dirección Administrativa, quién buscará dar inmediata solución a los pedidos.

CAPITULO XI

SANCIONES.

Artículo 54.

La violación de las disposiciones contenidas en este Reglamento serán sancionadas de conformidad a lo dispuesto en las Leyes vigentes y específicamente de acuerdo a la gravedad de la falta siempre que no constituyan causal de visto bueno con:

1. Amonestación verbal

En los siguientes casos:

- a. En los casos de indisciplina leve; violación leve a normas de conducta que debe guardar el trabajador.
- b. Atrasos a la jornada de trabajo siempre que no constituyan causal de visto bueno.

41

c. Asistir al trabajo sin el uniforme respectivo.

d. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo al sistema de control establecido por la Compañía.

e. Abusar del teléfono celular en asuntos particulares.

f. Abandono temporal del puesto de trabajo sin autorización correspondiente.

g. Descuido involuntario en el cumplimiento de su trabajo o el cuidado de los bienes de la Compañía confiados a su custodia y utilización.

h. Extrapasar el tiempo de permiso concedido.

i. No presentar el Certificado médico del IESS cuando fuere requerido.

j. Las demás contempladas en las Leyes vigentes y las que a criterio de la Gerencia General se consideren como prohibiciones.

2. Amonestación escrita

Se aplicará en los siguientes casos:

- a. Reincidir en los casos descritos en el numeral

42

anterior.

b. Faltar al trabajo sin la autorización oportuna.

c. Provocar desprestigio o enemistad entre los miembros de la Compañía o provocar altercados en el lugar de trabajo y periferias de la Compañía.

d. No acatar las órdenes y disposiciones legítimas impartidas por su superior jerárquico.

e. Negarse a laborar en horas extraordinarias sin tener justificación razonable.

f. Realizar propaganda interna con fines comerciales, políticos o religiosos.

g. Ejercer actividades ajenas a sus funciones diarias durante las horas laborales.

h. Realizar reclamos infundados o mal intencionados.

3. Sanción Pecuniaria Administrativa

Se aplicará multa hasta el 10%, de la remuneración en los siguientes casos:

- a. Reincidir en los casos descritos en el numeral anterior.

43

b. Solicitar, aceptar o recibir de cualquier manera dádivas, recompensas, regalos o contribuciones en especies, bienes o dinero para sí o sus superiores.

c. No mantener dignidad en el desempeño de su puesto y en su vida pública y privada de tal forma que ofenda al orden, la moral y las buenas costumbres y menoscaben el prestigio de la compañía.

4. Se tramitará el Visto Bueno en los siguientes casos:

a. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor a tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichos causales se hayan producido dentro de un periodo mensual de labor.

b. Por indisciplina o desobediencia graves a los Reglamentos Internos Legalmente aprobados.

c. Por falta de probidad o conducta inmoral del trabajador.

d. Por injurias graves realizadas al empleador, su cónyuge, o su conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes o a su rep-

44

resentante.

e. Por ineptitud manifiesta del trabajador respecto de la ocupación o labor para la cuál se comprometió.

f. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el IESS, más siendo justificada la denuncia, queda asegurada la estabilidad del trabajador por dos años en trabajos permanentes.

g. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene requeridas por la Ley, sus reglamentos o la autoridad competente, o por contrariar sin debida justificación las prescripciones y dictámenes médicos.

h. Haber sido sancionado por delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito.

Artículo 55.

Las siguientes infracciones serán sancionadas con el descuento del valor total del artículo de que se trate:

1. La destrucción o pérdida de los implementos de seguridad y protección personal.

45

la compañía, el empleador y quién lo represente, podrá efectuar rotación de los trabajadores a otros puestos o funciones sin que esta implique disminución de remuneración o cambio de categoría ocupacional, en los términos del Art. 192 del Código de Trabajo, sin que ello, en ningún caso, signifique causa de despido intempestivo.

ARTÍCULO 58.

Los trabajadores de la compañía tienen la obligación de prestar sus servicios tanto en la ciudad de Riobamba, o en la provincia de Chimborazo o en cualquier otro lugar del país, sin que este cambio pueda considerarse causal de despido intempestivo ni de lugar al pago de indemnizaciones. En caso de que el trabajador deba prestar sus servicios en un lugar diferente al de su residencia la compañía le cancelará los valores correspondientes a transporte de ida y vuelta, alojamiento y alimentación.

EDGAR E. GALÁN C. DR. WILSON LAYEDRA I.
GERENTE GENERAL ABOGADO
GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA LTDA

47

2. La destrucción y pérdida del uniforme, herramientas, equipos de trabajo y otros enseres que le hayan sido entregados en forma permanente o temporal con suscripción de acta, debidamente firmada por las partes.

3. La destrucción y pérdida de bienes de propiedad de la Compañía. Esta destrucción hace relación a la que se produce por negligencia, abuso, mala fe o pérdida.

CAPITULO XII

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 56.

El empleador está facultado para disponer que un trabajador pueda eventualmente realizar una actividad diferente a la cual fue contratado si la necesidad y requerimientos de la Compañía así lo exigen, sin que este hecho signifique cambio de actividad en los términos de la causal tercera del Art. 173 del Código de Trabajo ni dé lugar al pago de indemnizaciones por despido intempestivo.

Artículo 57.

ROTACIÓN DE FUNCIONES: Para efectos de capacitación y experiencia de los empleados de

46



N° 017-2008-DRTEA

Que el Proyecto del Reglamento Interno de Trabajo de "GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.", con domicilio en la calle Veloz No. 3640 y Uruguay, Parroquia Velasco, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, fue presentado para su aprobación por el señor Edgar Galán, Gerente General de la Compañía "GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.", Reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley.;

En USO de la facultad establecida en el artículo 64. del Código de Trabajo:

ACUERDA

Art. 1.- Aprobar el Reglamento Interno de "GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.", con domicilio en el Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo

Art. 2.- Aprobar el Horario de Trabajo establecido en el CAPITULO V. DEL HORARIO DE FUNCIONAMIENTO Y DE LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO, Art. 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27 de dicho Reglamento

Art. 3.- Quedan incorporadas al Reglamento Interno de Trabajo de "GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.", todas las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, las que prevalecerán en todo caso, así como las disposiciones del Contrato Colectivo, si lo hubiere

Art. 4.- El presente Acuerdo de aprobación será parte integrante del Reglamento Interno de Trabajo, por lo que deberá publicarse junto a él.

Art. 5.- REGISTRARSE

COMUNIQUESE

Ambato, 19 de Mayo del 2008

Luz Jiménez Bonilla
DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO AMBATO (E)

DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE AMBATO.- Ambato, a los veinte y nueve días del mes de Mayo del dos mil ocho.- CERTIFICO: Que el Reglamento Interno de Trabajo de "GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.", con domicilio en la calle Veloz No. 3640 y Uruguay, Parroquia Velasco, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, aprobado mediante Acuerdo N° 017-2008-DRTEA, de esta fecha, de modificación alguna, fue inscrito en el Registro correspondiente a: C) COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARTICIÓN DE VEHICULOS AUTOMOTORES, MOTOCICLETAS, EFECTOS PERSONALES, OBJETOS DOMESTICOS, CEST; VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS, en el Registro N° 017-2008-DRTEA.

SECRETARIO

DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE AMBATO
AMBATO - Juan B. Vela 08-65 y Castillo. Edificio LOGOS, 3er Piso
TeleFax: 03-2421812 www.mintrab.gov.ec