



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TÍTULO:

**Diseño y Estructura de los Subsistemas del Departamento de
Talento Humano de la Empresa Multiquip S.A.**

AUTOR:

Mariela Alexandra Castro Vega

**Trabajo de Graduación previo a la Obtención del Título de:
LICENCIADA EN PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

TUTOR:

Ing. Rodríguez Villacis Diomedes

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Mariela Alexandra Castro Vega, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Licenciado en Psicología Organizacional

TUTOR (A)

Ing. Rodríguez Villacis Diomedes

REVISOR(ES)

(Nombres, apellidos)

(Nombres, apellidos)

DIRECTOR DE LA CARRERA

Alexandra Galarza Colamarco

Guayaquil, a los veintitrés días del mes de febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Mariela Alexandra Castro Vega**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Diseño y Estructura de los Subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Multiquip S.A.**, previa a la obtención del Título **de Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los veintitrés días del mes de febrero del año 2015

EL AUTOR (A)

Mariela Alexandra Castro Vega



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Mariela Alexandra Castro Vega**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Diseño y Estructura de los Subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Multiquip S.A., cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los veintitrés días del mes de febrero del año 2015

LA AUTORA:

Mariela Alexandra Castro Vega

AGRADECIMIENTO

Aunque no sabemos cuánto nos lleve alcanzar nuestros sueños, siempre estaremos rodeados de aquellos que quieren lo mejor para nosotros. Gracias Dios por darme unos hermanos maravillosos que siempre me apoyaron y sobre todo, gracias, Robert Castro por el apoyo de toda una vida.

Mariela Castro

DEDICATORIA

Siempre espere esta oportunidad, tú me dedicaste tu vida y yo te dedico este primer logro, Madre de mi vida.

Mariela Castro

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN
(Se colocan los espacios necesarios)

Ing. Rodríguez Villacis Diomedes

(NOMBRES Y APELLIDOS)
PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CALIFICACIÓN

Ing. Rodríguez Villacis Diomedes

RESUMEN

El trabajo de Titulación presenta el Diseño y Estructura del Departamento de Talento Humano con la implementación de Procedimientos, enfocados en los Subsistemas correspondientes a esta Área. El motivo por el cual se realizó este proyecto fue por la falta de procedimientos y de estructura de los principales Subsistemas del Departamento de Talento Humano. Para desarrollar este proyecto se utilizaron distintas metodologías e instrumentos como la entrevista y observación que sirvieron para la recolección y corroboración de datos, se realizaron investigaciones teóricas sobre la gestión y subsistemas del Departamento de Talento Humano.

Dando como resultado la estructura a través de la creación e implementación de lo siguiente: Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal, Procedimiento de Inducción, Procedimiento de Diseño, Descripción y Valoración de Cargos del Personal, Procedimiento de Evaluación de Desempeño y Procedimiento de Capacitación, los cuales permitirán la estructuración y el correcto funcionamiento de los procesos del Departamento de Talento Humano.

Palabras claves: Talento Humano, Procedimientos, Políticas, Subsistemas y Talento Humano

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
Antecedentes	1
Planteamiento del Problema	2
Justificación.....	3
Objetivos:	3
Objetivo General	3
Objetivos Específicos.....	3
CAPITULO I	4
MARCO TEORICO.....	4
1.1. Administración del Talento Humano	4
1.2. Contexto de la Administración de Talento Humano.....	5
1.3. Objetivos de la Administración de Talento Humano	5
1.4. Procesos de Administración de Recursos Humanos.....	6
1.5. Funciones del Departamento de Talento Humano.....	7
1.5.1. El Reclutamiento	7
1.5.2. La Selección	8
1.5.3. El Desarrollo	8
1.5.4. La Capacitación	9
1.5.5. Los Sueldos y Salarios.....	9
1.5.6. Las Relaciones Laborales.....	10
1.5.7. Los Servicios.	10
1.5.8. La Jubilación.	10
1.5.9. La Renuncia	10
1.5.10. El Despido.....	11
1.6. Subsistemas de Talento Humano.....	11
1.6.1. Subsistema de Admisión o Provisión de Talento Humano.	12
1.6.1.1. Reclutamiento	12
1.6.1.1.1. Reclutamiento Interno	12
1.6.1.1.1.1. Ventajas del Reclutamiento Interno	13
1.6.1.1.1.2. Desventajas del Reclutamiento Interno.....	13
1.6.1.1.2. Reclutamiento Externo	14
1.6.1.1.2.1. Ventajas del Reclutamiento Externo.....	14
1.6.1.1.2.2. Desventajas del Reclutamiento Externo	15

1.6.1.2.	Selección.	15
1.6.2.	Subsistema de Aplicación de Talento Humano.....	16
1.6.2.1.	Diseño de Cargos.....	16
1.6.2.2.	Descripción de Cargos.....	17
1.6.2.3.	Análisis de Cargos.....	19
1.6.2.4.	Evaluación de Desempeño.	19
1.6.3.	Subsistema de Compensación de Talento Humano.	20
1.6.3.1.	Compensación de personas	20
1.6.3.2.	Remuneración.	20
1.6.3.3.	Compensaciones financieras y no financieras.	21
1.6.3.4.	Prestaciones y Servicios.	23
1.6.4.	Subsistema de Desarrollo de Talento Humano.....	24
1.6.4.1.	Formación y Capacitación.	24
1.6.5.	Subsistema de Mantenimiento de Talento Humano.....	25
1.6.5.1.	Mantenimiento.	25
1.6.5.2.	Higiene, Seguridad y Calidad de Vida.....	25
1.6.5.2.1.	Higiene laboral	25
1.6.5.2.2.	Sugerencias para volver saludable el ambiente de trabajo	26
1.6.6.	Subsistema de Control de Talento Humano.	26
1.6.6.1.	Banco de datos y sistemas de información de Talento Humano.....	27
CAPITULO II		29
Descripción de la Organización.		29
2.1.	Antecedentes de la Organización.	29
2.2.	Misión y visión de la Organización.	30
2.3.	Servicios que ofrece.	30
2.3.1.	Alquiler de Maquinaria.....	30
2.3.2.	Venta de Maquinaria.....	32
2.3.2.1.	Equipos Nuevos.....	32
2.3.2.2.	Equipos Usados.	32
2.3.3.	Transporte de Maquinaria.	32
2.3.4.	Repuestos y Servicio Técnico.	33
2.4.	Política de Seguridad y Salud Ocupacional.	34
2.5.	Organigrama de la Organización.....	35
2.6.	Reglamento Interno de Trabajo de Multiquip S.A.	36

CAPITULO III	52
Metodología.....	52
3.1. Enfoque de la Investigación Científica.	52
3.1.1. Enfoque Cualitativo.....	52
3.1.2. Enfoque Cuantitativo.	53
3.2. Tipo de Investigación.	54
3.2.1. Tipo Descriptivo.	54
3.2.2. Tipo Exploratorio.....	54
3.2.3. Tipo Experimental.	55
3.2.4. Desarrollo de Investigación.....	55
3.3. Objetivos de la Administración de Talento de Multiquip S.A.	56
3.4. Organigrama Propuesto.....	57
3.5. Descripción de Cargos de Talento Humano.	57
3.6. Manual de operación de los Subsistemas de Talento Humano.....	66
3.6.1. Subsistema Provisión del Talento Humano.	66
3.6.1.1. Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación.....	66
3.6.1.2. Procedimiento de Inducción al Nuevo Personal Contratado.....	71
3.6.2. Subsistema de Aplicación del Talento Humano.....	75
3.6.2.1. Procedimiento de Diseño, Descripción y Valoración de Cargos del Personal.....	75
3.6.2.2. Procedimiento de Evaluación de Desempeño.	79
3.6.3. Subsistema de Desarrollo del Talento Humano.....	81
3.6.3.1. Procedimiento de Capacitación del Personal.	81
4. Conclusiones y Recomendaciones.	85
4.1. CONCLUSIONES.....	85
4.2. RECOMENDACIONES.....	86
5. Bibliografía.	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Procesos de Administración de Talento Humano.....	8
Tabla 2. Maquinaria Pesada de Multiquip S.A.....	31
Tabla 3. Equipos Menores de Multiquip S.A.....	32
Tabla 4. Manual de Operaciones de los Procedimientos.....	67

TABLA DE GRAFICOS.

Grafico 1. Subsistemas de Talento Humano.....	13
Grafico 2. Proceso de Análisis de Cargo.....	20
Grafico 3. Clases Remuneración.....	22
Grafico 4. Clases de Compensaciones.....	23
Grafico 5. Compensaciones de los Salarios.....	24
Grafico 6. Organigrama de Multiquip S.A.....	36
Grafico 7. Organigrama Talento Humano.....	58

INTRODUCCION.

Antecedentes

El Área de Recursos Humanos sufre alteraciones a lo largo de la historia, surge con el nombre de Relaciones Industriales y tiene como objetivo principal, reducir el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales, que hasta ese entonces se consideraban incompatibles. Esta área ha variado a lo largo del tiempo, iniciándose como relación mediadora entre los objetivos organizacionales y los individuales.

No existen principios universales, ya que esta área es situacional; obedece al contexto organizacional, las políticas, directrices vigentes, de la filosofía administrativa preponderante, del ambiente, de la tecnología empleada por la organización, de la concepción que se tenga del ser humano y, sobre todo, de la cantidad y calidad de recursos humanos disponibles. Y a medida que cambian estos elementos cambia también la forma de la organización. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011)

Así como el Área de Recursos Humanos se adapta al cambio, las organizaciones también están en continuo proceso de mejoramiento y es una obligación hacerlo para no evaporarse. Es por ello que ninguna organización puede creer que sin un esquema definido o una estructura sólida en cuanto al desarrollo del talento humano, pueda permanecer en el tiempo, puesto que la vida de las organizaciones no está ni en su activo fijo, ni en su capital, sino en el personal que la compone.

La Gestión de Talento Humano es un factor fundamental para el correcto funcionamiento y desarrollo de una organización, permite conseguir los objetivos organizacionales por medio del aprovechamiento y correcta utilización del capital humano; aquella organización que no gestione de manera correcta el talento humano tendrá como resultado una menor productividad y presentará dificultades para el logro de las metas.

Planteamiento del Problema

La Empresa Multiquip S.A. tiene un departamento de Talento Humano que opera, pero no posee una estructura que le brinde la atención requerida ya que necesita contar con un proceso de selección y evaluación de sus empleados, ya que se han detectado falencias que demuestran la necesidad de realizar una selección de personal, analizar la ubicación en puestos de trabajo, realizar procesos de evaluación de desempeño de los empleados administrativos, medir los niveles de satisfacción y crear planes de capacitación y desarrollo, crear planes de compensación enfocados al mejoramiento de la calidad de vida, es decir, desarrollar toda una estructura que mejore el ambiente de trabajo y por ende el desempeño de los empleados.

La empresa Multiquip S.A. no cuenta con procedimientos en el Área de Recursos Humano; con respecto a la situación organizacional, por lo que se considera necesario iniciar un proceso de estructuración del mismo. Se aprecia perfiles no definidos, por la falta de un manual de funciones; que genera imprecisas e indeterminadas actividades. Hay escasas de estrategias, responsabilidades, criterios y conocimientos dentro de las áreas, en concordancia con la misión, visión y objetivos.

No se da inducción, por lo que no hay en los colaboradores un sentido de compromiso y motivación, no tienen la misma disposición y el ánimo de cuando llegaron a la empresa; dándose así fácilmente la inadaptación en los mismos. Se destacan problemas de comunicación, la información no fluye con facilidad y se distorsiona. No se dan capacitaciones en el área administrativa, con lo cual se considera pertinente desarrollar un modelo de formación de habilidades como trabajo en equipo, liderazgo y clima laboral.

Justificación.

La necesidad de realizar este trabajo surge del deseo de brindar apoyo a esta organización, en base al diseño y la estructura de los subsistemas, para administrar y mantener el talento humano a través de los principales procedimientos que nos permitan desarrollar atención de calidad al colaborador y a la empresa.

Para que esto se cumpla se propone diseñar la estructura del departamento de Talento Humano para la empresa Multiquip S.A. conforme a los estándares que a este le correspondan, además definir las funciones que deberá cumplir, tomando en consideración modelos teóricos apoyados en fuentes bibliográficas como textos, que son la base para sustentar criterios, aportaciones y estudios que han realizado expertos que nos ayudarán a profundizar los conocimientos para relacionarlo con el objetivo trazado, por lo tanto serán la guía donde se escogerá la información necesaria de autores que sustenten lo apropiado para la estructura del departamento de Talento Humano.

Objetivos:**Objetivo General**

Diseñar y estructurar los subsistemas del departamento de talento humano de la empresa Multiquip S.A.

Objetivos Específicos

- Definir los Objetivos de la Administración de Talento Humano.
- Estructurar las funciones de la Administración de Talento Humano.
- Describir los Principales Procesos, Actividades y Procedimientos de la Administración de Talento Humano.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1. Administración del Talento Humano

La Administración del Talento Humano “consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también, control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”. Significa conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. (Navarrete, 2013)

“El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de una organización, el capital humano de una empresa es la suma colectiva de las características, la experiencia de vida, el conocimiento, la inventiva, la energía y el entusiasmo que el personal desea invertir en su trabajo; por lo que la Administración de Talento Humano intenta obtener productividad adicional de los trabajadores.” (R. Wayne Mondy, 2005)

Esta es un área relativamente nueva en donde no hay leyes ni principios universales, ya que depende de muchos factores a considerar como: situación organizacional, del ambiente, tecnología empleada por la organización, de las políticas, directrices vigentes, de la calidad y cantidad de los recursos humanos o capital humano que se disponga.

Esta administración se define como un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir a las personas o como bien se los denomina, “talento humano”, teniendo como función, dedicarse a la integración, formación, evaluación y a la remuneración; integrando dediciones referentes a las relaciones laborales, que influyan en la eficacia de los trabajadores e incluso de las organizaciones.

1.2. Contexto de la Administración de Talento Humano

Las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales, crecer en la vida y tener éxito y por otra parte, las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos; por lo que es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. Casi todo lo que la sociedad necesita se produce en las organizaciones, ya que vivimos en una sociedad de organizaciones, pues nacemos en ellas y pasamos la mayor parte de nuestras vidas en ellas. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

“Se comprobó que si la organización quiere alcanzar sus objetivos (Crecimiento sostenido, Rentabilidad, Calidad en los productos y servicios, Competitividad, entre otros.) de la mejor manera posible, debe saber canalizar los esfuerzos de las personas para que estas también alcancen sus objetivos individuales (mejores salarios, beneficios, estabilidad, satisfacción en el trabajo, oportunidad de crecimiento, entre otros.) y, de ese modo, se beneficien ambas partes.” (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

1.3. Objetivos de la Administración de Talento Humano

“La Administración del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, permite la colaboración eficaz de los empleados, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate.” (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Considera que el objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. En síntesis se debe lograr la máxima productividad en un buen

clima de trabajo y contribuir a la eficacia de la Organización a través de los siguientes medios”: (Gonzalez, 2012)

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos.
- Proporcionar competitividad a la Organización.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Aumentar la actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar e impulsar el cambio.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

1.4. Procesos de Administración de Recursos Humanos.

Los procesos básicos en la administración de personal son cinco: Provisión, Aplicación, Mantenimiento, Desarrollo, Seguimiento y Control de Personal.

Según Idalberto Chiavenato, el Departamento de Recursos Humanos basa sus actividades en cinco procesos básicos, como se indican en la Tabla 1. Este sistema le da al departamento una visión general y amplia de la empresa, y de los buenos resultados de su gestión depende el desempeño global de la organización, los resultados económicos, la productividad, el nivel de vida de los empleados y su aporte a la sociedad. (Prieto, 2006)

Tabla 1. Procesos de Administración de Talento Humano.

Proceso	Objetivo	Actividades Comprendidas
Provisión	Quien ira a trabajar en la organización	Investigación de mercado de recursos humanos. Reclutamiento de personal Selección de personal
Aplicación	Qué harán las personas en la organización	Integración de personas Diseño de cargos Descripción y análisis de cargos Evaluación del desempeño
Mantenimiento	Como mantener a las personas trabajando en la organización.	Remuneración y compensación Beneficios y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales

Desarrollo	Como preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo Humano
Seguimiento y Control	Como saber quiénes son y que hacen las personas	Bases de datos o sistemas de información Controles frecuentes productividad balance Social

1.5. Funciones del Departamento de Talento Humano.

“En las organizaciones cuentan con funciones clave bien definidas, para tratar de alcanzar las principales actividades que componen la administración del talento humano. Esta Área debe estar correctamente organizada ya que las funciones varían dependiendo del tipo de organización; para que de esta manera se responda eficientemente a las necesidades de la misma. Entre las principales funciones que componen cada uno de los subsistemas de Recursos Humanos se mencionara”: (Fernandez, 2010)

1.5.1. El Reclutamiento

Es el proceso mediante el cual se lleva a cabo la incorporación del personal para ser ingresado dentro de la organización, es un conjunto de procedimientos para atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desenvolverse en el puesto de trabajo vacante dentro de la empresa.

Se utilizan diferentes herramientas como: el periódico y otras bolsas de trabajo, aunque muchas empresas optan en algunos cargos por procesos de reclutamiento interno. En esta fase será necesaria la presentación de un curriculum en donde se pide al candidato al puesto que detalle sus datos personales, laborales y educación, entre otros.

Es necesario conocer que un buen currículum vitae abre muchas puertas a los candidatos de cara a una entrevista de selección. Pero esta no es la única forma de reclutamiento, de hecho cada vez más las empresas tienden a las nuevas tecnologías para el reclutamiento de personal: internet o las redes sociales.

Este proceso puede llegar a ser largo, pero es necesario para encontrar a la mejor persona para el puesto, y finaliza con la selección de personal y la posterior incorporación de la persona a la empresa. (Fernandez, 2010)

1.5.2. La Selección

La selección de personal comienza al aplicarse los primeros filtros en el proceso de búsqueda del nuevo personal, se desecharán los curriculums que no cubran el perfil del puesto solicitado y se invitará a una entrevista a las personas que cumplan con los mínimos requisitos de la empresa, en muchos casos para que relaten o aclaren algunos aspectos del currículum. En algunos casos es condición excluyente el conocimiento de herramientas informáticas o el dominio de un idioma determinado.

También se puede solicitar un examen pre-ocupacional, es decir, un estudio psicofísico para saber cómo se encuentra el posible trabajador con respecto a la materia a estudiar. La selección de personal puede darse de forma individual o grupal, siendo necesario saber que dentro de cada una de estas formas de selección existen muchos métodos para seleccionar a la mejor persona que se adecua al puesto, siendo la labor de la persona encargada de la selección elegir los métodos que más se adaptan a la empresa, uno de los más frecuentes es la entrevista personal o las discusiones de grupo. (Fernandez, 2010)

1.5.3. El Desarrollo

Cuando hablamos de desarrollo nos referimos a los planes de carrera del personal, que generalmente estarán diseñados en base a la antigüedad, la experiencia adquirida y su trayectoria dentro de la empresa. Anualmente serán evaluadas las condiciones para promover el ascenso del personal la cual consistirá en exámenes que representaran aspectos relacionados con su actividad y otros en general. Las personas que acceden a los planes de carrera o de ascenso son aquellas que presentan condiciones relevantes para ser promovidos en sus puestos de trabajo. Es una parte muy importante del área de talento humano de la empresa, porque los planes de carrera son un elemento motivador para los trabajadores en sus puestos de trabajo. (Fernandez, 2010)

1.5.4. La Capacitación

Es un valor agregado importante que adquirirá el trabajador, en donde se formará en áreas específicas relacionadas con su actividad laboral, aplicando además exámenes que determinen el alcance de los conocimientos y las habilidades adquiridas. Existen muchas modalidades de capacitación y de formación dentro de la empresa, pero sobre todo lo que hay que tener en cuenta es que antes de realizar un plan de capacitación o de formación se debe estudiar previamente cuáles son los aspectos que se pueden mejorar dentro de la empresa y el nuevo trabajador así como nuevas tecnologías que se están incorporando para en base a esto crear un plan de formación de personal que favorezca a ambas partes. (Fernandez, 2010)

La capacitación debe realizarse a medida de las necesidades de la empresa, y no solamente porque otras empresas lo hacen, porque es una moda. Capacitar a los trabajadores es crear personal valioso además de cubrir necesidades en la empresa, y este es un objetivo que no debe olvidarse. Un plan de capacitación debe responder las siguientes preguntas: qué debe enseñarse, quién debe aprender, cuándo debe enseñarse, cómo debe enseñarse, dónde debe enseñarse y quién debe enseñar. La capacitación es una inversión en el talento humano de la empresa, y como toda buena inversión debe ser estudiada para alcanzar los mejores resultados. (Fernandez, 2010)

1.5.5. Los Sueldos y Salarios

Es habitual en la actualidad que sean abonados mediante depósitos bancarios que pueden ser retirados con tarjeta de débito en el propio banco, aunque existen todavía empresas que pagan el salario en mano de los trabajadores. Las nóminas de los empleados serán administradas por un área específica del departamento de talento humano diseñada para tal fin. Es necesario estudiar las nóminas de los trabajadores para que no sólo sean suficientes para vivir con dignidad sino también para que se convierta en elemento motivador para el trabajador en la empresa. Aunque la modalidad de salario suele ser en remuneración fija o variable, existen empresas que añaden

salario en especie, comisiones por productividad o rendimiento e incluso beneficios sociales. (Fernandez, 2010)

1.5.6. Las Relaciones Laborales.

Hace referencia a las relaciones internas sostenidas con otros miembros de la organización y con el sistema organizacional que deberá aceptar la aplicación de normas tendientes a formalizar las actividades laborales dentro de la empresa. Dentro de este aspecto es necesaria una buena estrategia de comunicación interna. (Fernandez, 2010)

1.5.7. Los Servicios.

Serán brindados por la empresa y el trabajador podrá acceder a estos servicios, por ejemplo: servicios de comedor para fomentar las relaciones laborales. Se trata de servicios que ofrece la empresa a los trabajadores para fomentar no sólo las relaciones laborales sino también como elementos motivadores para los trabajadores dentro de la empresa. Antes de dar lugar a estos servicios, la empresa debe meditar quienes serán finalmente incorporados y por qué. (Fernandez, 2010)

1.5.8. La Jubilación.

Es un acto o proceso administrativo en el cual un trabajador activo pasa a tener una situación pasiva o de inactividad laboral después de cumplir una serie de requisitos que están relacionados con su edad, con los años trabajados como personal activo y otras situaciones. La jubilación puede deberse a alcanzar la edad legal establecida; o puede darse lugar a jubilación anticipada, bien llegando al 100% de la cantidad a cobrar en la jubilación o incluso sin llegar a ella. La edad de jubilación anticipada depende de varios factores o convenios colectivos. (Fernandez, 2010)

1.5.9. La Renuncia

Se trata de una acción unilateral realizada por un trabajador de renuncia a su puesto de trabajo y por ende a la organización en la cual se desempeña, no siendo posible de obtener beneficio alguno. El trabajador renuncia a seguir trabajando para la empresa. En muchas ocasiones, es necesario anticipar esta

decisión con al menos 15 días para que la empresa encuentre un sustituto en el puesto de trabajo que queda vacante. (Fernandez, 2010)

1.5.10. El Despido

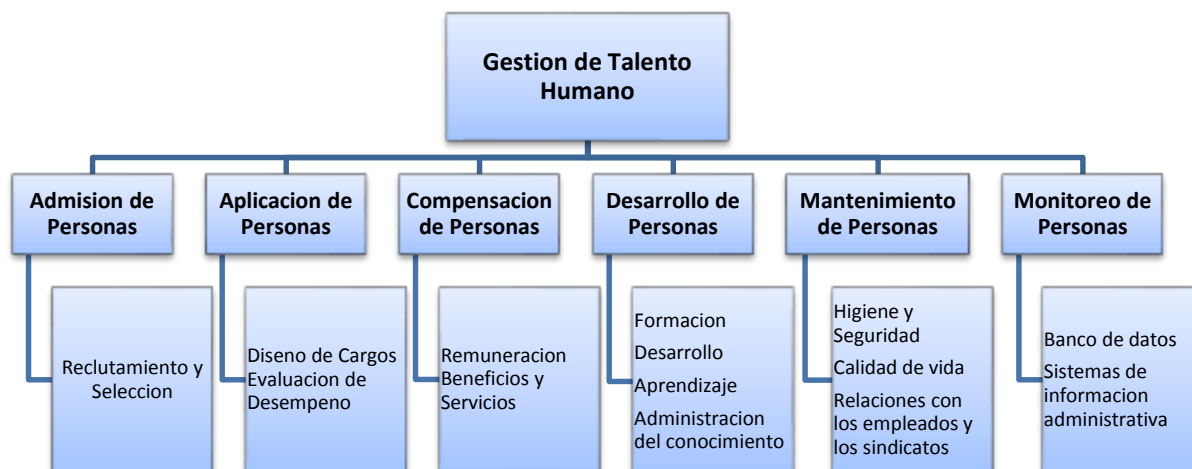
En la acción en la cual el empleador da por finalizada de manera unilateral una relación laboral con su empleado. De esta manera, el trabajador tiene que abandonar su puesto de trabajo, teniendo derecho a cobrar la parte de salario del tiempo trabajado que aún no ha sido satisfecha, las vacaciones no disfrutadas y compensaciones que debe abonar la empresa por el despido del trabajador. La empresa debe comunicar al trabajador su despido con al menos 15 días de antelación, de lo contrario el trabajador puede cobrar la cantidad referida a esos 15 días. El despido puede ser objetivo, procedente, improcedente o nulo; aunque también existen casos especiales de despido colectivo y por fuerza mayor. (Fernandez, 2010)

1.6. Subsistemas de Talento Humano.

La Administración de Talento Humano está constituida por subsistemas independientes, que representan esferas de acción que deben desarrollarse y que se encuentran estrechamente interrelacionados. Se consideran como procesos que tienden a favorecer o perjudicar a los demás cuando están bien o mal utilizados. Es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos, los seis subsistemas básicos de la Administración de Talento Humano son: (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2009)

- a) Subsistema de Provisión del Talento Humano.
- b) Subsistema de Aplicación del Talento Humano.
- c) Subsistema de Compensación del Talento Humano.
- d) Subsistema de Desarrollo del Talento Humano.
- e) Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano.
- f) Subsistema de Control del Talento Humano.

Grafico 1. Subsistemas de Talento Humano.



1.6.1. Subsistema de Admisión o Provisión de Talento Humano.

1.6.1.1. Reclutamiento.

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que buscan atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos en la organización. Básicamente, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece, en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar. (Prieto, 2006) El mercado en que la organización trata de buscar candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos.

1.6.1.1.1. Reclutamiento Interno

Se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical), transferidos (movimiento horizontal), o transferidos con promoción (movimiento diagonal). (Rodríguez, 2009)

El reclutamiento interno implica:

- Transferencia de Personal.
- Ascensos de Personal.
- Transferencias con Ascensos de Personal.
- Programas de Desarrollo de Personal.
- Planes de Profesionalización de Personal. (Rodríguez, 2009)

1.6.1.1.1.1. Ventajas del Reclutamiento Interno

- Es más económico
 - Es más rápido
 - Presenta mayor índice de validez y seguridad;
 - Es una poderosa fuente de motivación para los empleados;
 - Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal;
 - Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal.
- (Rodríguez, 2009)

1.6.1.1.1.2. Desventajas del Reclutamiento Interno

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender.
- Si realmente no se ofrecen las oportunidades de progreso en el momento adecuado, se corre el riesgo de frustrar a los empleados en su potencial y en sus ambiciones; causando, apatía, desinterés, o el retiro
- Puede generar conflicto de intereses.
- Se induce a las personas a razonar casi exclusivamente dentro de los patrones de la cultura organizacional, perdiendo la creatividad y la actitud de innovación.
- Descapitalización del patrimonio humano de la organización, por lo tanto el reclutamiento interno sólo puede efectuarse a medida que el candidato interno tenga efectivamente condiciones de igualar a corto plazo al antiguo ocupante del cargo. (Rodríguez, 2009)

1.6.1.1.2. Reclutamiento Externo

Es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa intenta llenarla con personas nuevas. El proceso implica una o más de las siguientes técnicas de reclutamiento:

- Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.
- Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Contactos con asociaciones gremiales.
- Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- Intercambio con otras empresas.
- Anuncios en diarios, revistas, y más medios de comunicación.
- Agencias de reclutamiento externo: al considerar estas agencias, se debe tomar en cuenta que éstas lleven a cabo todo un proceso de reclutamiento y preselección y no sólo captación de curriculums, ya que de ser así únicamente fingen como buzón de recepción. (Rodríguez, 2009)

1.6.1.1.2.1. Ventajas del Reclutamiento Externo

- El ingreso de nuevos elementos a la empresa ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la empresa, casi siempre una revisión de la manera de cómo se conducen los asuntos de la empresa.
- Permite mantenerse actualizada con respecto al ambiente externo y a la par de lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa.
- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.
- Muchas empresas prefieren reclutar externamente y pagar salarios más elevados, para evitar gastos adicionales de entrenamiento, desarrollo y obtener resultados de desempeño a corto plazo. (Rodríguez, 2009)

1.6.1.1.2.2. Desventajas del Reclutamiento Externo

- Generalmente absorbe más tiempo que el reclutamiento interno.
- Requiere la utilización de apropiadas técnicas de selección y el uso efectivo de apropiadas fuentes que permitan la captación de personal.
- Cuanto más elevado es el nivel del cargo, más previsión deberá tener la empresa, para que la unidad o área de reclutamiento no sea presionada por los factores de tiempo y urgencia en la prestación de sus servicios.
- Es más costoso, exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales de salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento como material de oficina.
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud. En este caso, cobra importancia la intervención de agencias externas para realizar el proceso de evaluación e investigación por lo cual las empresas dan ingreso al personal mediante un contrato que estipula un período de prueba, precisamente para tener garantía frente a la relativa inseguridad del proceso.
- Cuando el Reclutamiento Externo se convierte en una práctica por defecto dentro de la empresa, puede frustrar al personal, ya que éste pasa a percibir barreras imprevistas que se oponen a su desarrollo profesional, considerando la práctica como desleal hacia su persona.
- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio. (Rodríguez, 2009)

1.6.1.2. Selección.

Es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado. Es necesario que exista un proceso de selección, puesto que todas las personas

no son iguales. “Las diferencias personales como físicas, psicológicas, habilidades, intelectuales llevan a que las personas se comporten de manera diferente, a percibir situaciones de modo diferente y a desempeñarse de manera diferente con mayor y menor éxito en las organizaciones. (Rodríguez, 2009)

Las personas difieren entre sí en la manera de ejecutar una tarea después del aprendizaje. La estimación anticipada de estas dos variables tiempo de aprendizaje y nivel de ejecución, es un aspecto importante en la selección de personal. Cuando se completa el proceso de selección debe proporcionar no solo un diagnóstico actual, sino un diagnóstico futuro respecto de estas dos variables. El proceso de selección se basa en datos e información acerca del cargo que debe cubrirse. Las exigencias dependen de los datos e información para que la selección tenga mayor objetividad y precisión para llenar el puesto. En conclusión la selección es un proceso de comparación y decisión. (Prieto, 2006)

1.6.2. Subsistema de Aplicación de Talento Humano.

1.6.2.1. Diseño de Cargos.

El diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada cargo, las calificaciones del ocupante. Es un proceso que sirve para definir el perfil de un cargo en la organización a través de la recolección, evaluación y organización de la información que es obtenida por cada colaborador o jefe de línea que sirve para describir un puesto de trabajo. (Cardenas, 2009)

Para el diseño de cargos se debe obtener información de los factores extrínsecos e intrínsecos del cargo, es decir sobre todas las actividades que desempeña cada persona como son: Sus funciones, responsabilidades, requisitos Intelectuales, requisitos físicos, entre otros. También se necesitará tener en cuenta las competencias técnicas y humanas que necesitará desarrollar esa persona dependiendo de la jerarquía que ocupe. Es un proceso que nos permite la organización del trabajo en razón de las tareas necesarias

para desempeñar un puesto específico, se debe definir cuatro condiciones básicas. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2009)

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante debe desempeñar (funciones)
2. La manera en que las tareas o atribuciones se deben desempeñar (cuales son los métodos y los procesos de trabajo)
3. Con quien se debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
4. A quien debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir, quienes son sus subordinados o las personas que dependen de el para trabajar. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2009)

1.6.2.2. Descripción de Cargos.

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ocupación (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (como lo hace). (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1999)

Se puede definir la descripción del cargo como un resumen de las principales responsabilidades y actividades del puesto. Para recolectar la información de las descripciones de funciones se deben emplear verbos en infinitivo, se debe manejar un lenguaje sencillo y conciso, y también se tiene que evitar el uso de palabras ambiguas con la finalidad de evitar confusiones. La persona encargada de la elaboración de las descripciones de cargo debe entrevistar a cada colaborador con la finalidad de conocer la naturaleza del cargo y también estar consciente que la información recolectada permitirá que la empresa tenga conocimientos de los procesos internos. (Paz, 2014)

A continuación se mostrara algunos de los puntos importantes que se deben de levantar durante el diseño del cargo:

- Actividades del trabajo.
- Procesos del trabajo.
- Registros de las actividades
- Procedimientos utilizados.
- Responsabilidad personal.
- Actividades orientadas al trabajador
- Comportamiento humano, como acciones físicas y la comunicación en el trabajo.
- Movimientos elementales para el análisis de métodos.
- Máquinas, herramientas, equipo y ayudas que se utilizan para el trabajo
- Tangibles e intangibles relacionados con el puesto
- Conocimientos con los que se debe tratar o aplicar.
- Habilidades requeridas
- Desempeño del trabajo
- Análisis de error.
- Normas de trabajo.
- Medición del trabajo, como el tiempo necesario para una tarea.
- Contexto del puesto (Programa de trabajo. Incentivos)
- Condiciones físicas de trabajo.
- Requerimientos personales para el puesto
- Identidad del puesto dentro de la estructura de la organización. (Paz, 2014)

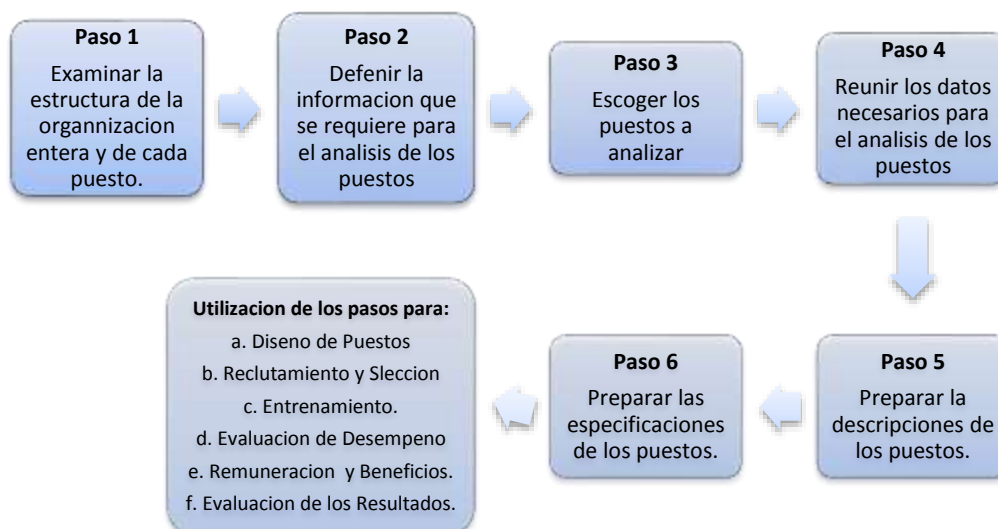
El proceso de obtención de información para el análisis de puestos está compuesto por seis pasos que son:

1. Asegurar, para su éxito, que el apoyo de la administración superior sea visible.
2. Identificar los puestos que es necesario analizar.
3. Escoger el método que se utilizará para la obtención de los datos.
4. Revisar la información con los participantes.
5. Desarrollar una descripción y especificación de puesto. (Paz, 2014)

1.6.2.3. Análisis de Cargos.

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. Este se hace a partir de la descripción, si bien están en estrecha relación, la diferencia radica en que la descripción se enfoca en el contenido del puesto y el análisis 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. El proceso de analizar los puestos incluye las seis etapas o fases que son: (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2009)

Grafico 2. Proceso de Análisis de Cargo.



1.6.2.4. Evaluación de Desempeño.

Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Es importante que las compañías diseñen sistemas de evaluación que sean confiables, válidos y aceptados por toda la organización, que sea aplicable a todos los niveles pero que sea uniforme en cada categoría. Debe existir una retroalimentación para los empleados de manera que se puedan tomar decisiones a tiempo.

Los sistemas de evaluación de desempeño, no son solo un requisito para medir el cumplimiento de las funciones de los empleados, sino que pueden llegar a

ser una herramienta muy poderosa para el desempeño de la compañía. Algunas de las ventajas de la evaluación del desempeño son:

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Puede ayudar a determinar las políticas de compensación.
- Ayuda a tomar decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Determina las necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Ayuda a identificar imprecisiones de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Permite analizar factores externos (familia, salud, situación económica) que afectan el desempeño de los empleados. (Prieto, 2006)

1.6.3. Subsistema de Compensación de Talento Humano.

1.6.3.1. Compensación de personas.

Corresponde a los procesos que utilizan las organizaciones para incentivar y recompensar a sus miembros, sea en función de las posiciones ocupadas, del tiempo en la organización, del desempeño alcanzado, de las metas u resultados que deben cumplir. Proceso para satisfacer las necesidades más elevadas de los trabajadores incluye; recompensas, remuneraciones, prestaciones y servicios sociales.

1.6.3.2. Remuneración.

Es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. En la mayoría de las organizaciones, el principal componente de la remuneración total es la remuneración o pago fijo que recibe el empleado como

salario mensual o salario por hora, entendiéndose como salario la remuneración en dinero recibida por el trabajador por su intelecto. El segundo componente de la remuneración total son los incentivos salariales, los cuales son programas diseñados para recompensar empleados de buen desempeño.

Los incentivos se conceden en diversas formas; por ejemplo, bonos y participación en los resultados, a título de recompensa por alcanzarlos. El tercer componente de la remuneración total son los beneficios, casi siempre denominados remuneración indirecta. Los beneficios se conceden a través de varios programas (vacaciones, seguro de vida, transporte subsidiado, restaurante subsidiado, etc.) (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Grafico 3. Clases Remuneración.



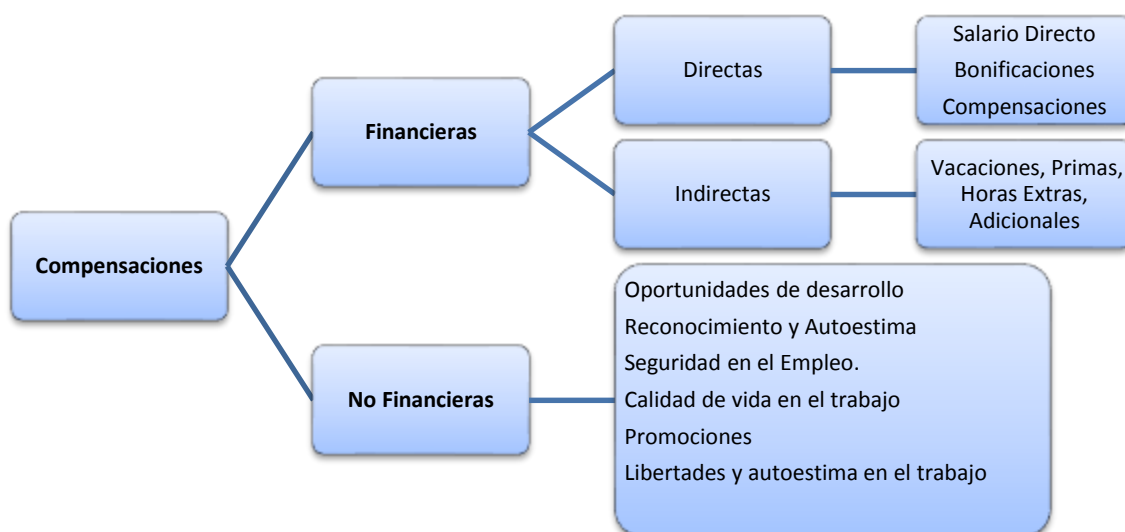
1.6.3.3. Compensaciones financieras y no financieras.

Las compensaciones pueden ser financieras o no financieras. Las compensaciones pueden ser directas e indirectas. La compensación financiera directa es el pago que cada empleado recibe como salario, bonos, premios y comisiones. El salario que representa el elemento más importante, es la retribución en dinero o equivalente pagado por el empleador al empleado por el cargo que éste ejerce y los servicios que presta durante determinado tiempo. El salario puede ser directo o indirecto. El directo se percibe como

contraprestación del servicio en el cargo ocupado; se puede referir al mes o la hora trabajada efectivamente en el mes. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002)

La compensación financiera indirecta es el salario indirecto derivado de cláusulas de la convención colectiva de trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, primas, propinas adicionales, participación en los resultados, horas extras y el equivalente en efectivo a los servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización. La suma del salario directo y del salario indirecto constituye la remuneración. En consecuencia, la remuneración concluye todos los elementos del salario directo y los elementos del salario indirecto. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002)

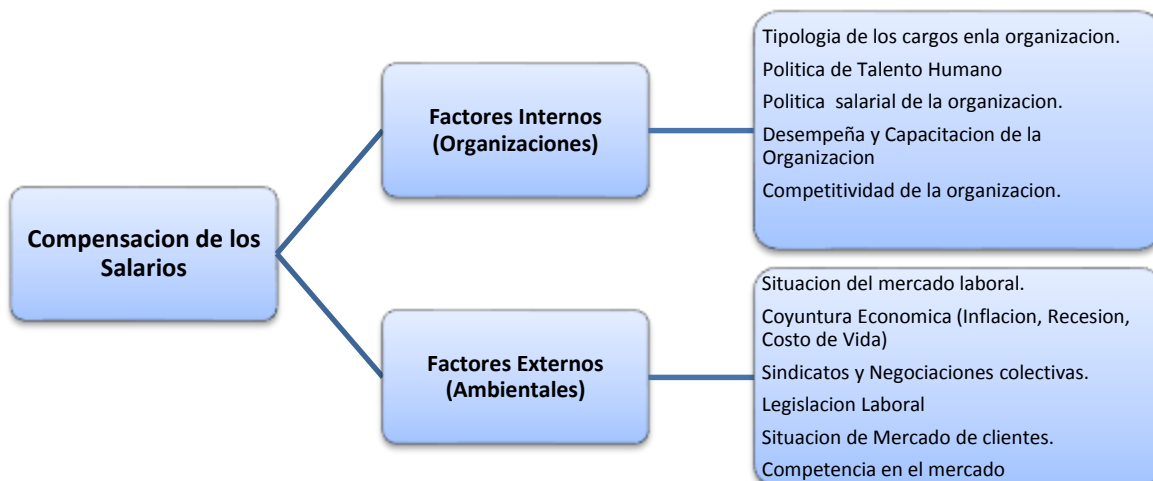
Grafico 4. Clases de Compensaciones.



Compensación de los salarios. Los salarios dependen de varios factores internos (Organizacionales) y externos (ambientales) que los condicionan. La definición de salarios es compleja e incluye decisiones múltiples, pues los factores internos y externos están interrelacionados y ejercen efectos diferenciados sobre los salarios. Estos factores actúan independientemente o en conjunto armónico para llevar o bajar los salarios. Las decisiones respecto de los salarios se toman teniendo en cuenta el conjunto de factores internos y

externos, que constituye el compuesto salarial. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Grafico 5. Compensaciones de los Salarios.



1.6.3.4. Prestaciones y Servicios.

Las prestaciones son pagos económicos indirectos que se ofrecen a los trabajadores, por lo general constituyen un paquete de prestaciones y servicios que forman parte integral de la remuneración del personal. Son comodidades, facilidades, ventajas y servicios sociales que las empresas ofrecen a los empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones, estos tienen estrecha relación con algunos aspectos de la responsabilidad social de la organización. Los beneficios sociales se pueden clasificar en legales o espontáneos. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Los beneficios legales son exigidos por la legislación laboral o de seguridad social, o incluso por convención colectiva entre sindicatos. Los principales beneficios sociales son:

- Vacaciones
- Prima salarial
- Jubilación

- Seguro de accidentes de trabajo
- Auxilio por enfermedad. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Algunos de estos beneficios los paga a la organización otros, los órganos de seguridad social.

Los beneficios espontáneos son concedidos por liberalidad de las empresas ya que no son exigidos por ley ni por negociación colectiva. También se denominan beneficios marginales o beneficios voluntarios.

- Bonificaciones
- Restaurantes o cafeterías para el personal
- Transporte
- Seguro de vida colectivo
- Préstamos a los empleados
- Asistencia médico hospitalaria diferente a la del convenio.
- Complementación de jubilación o planes de seguridad social. (Prieto, 2006)

1.6.4. Subsistema de Desarrollo de Talento Humano.

1.6.4.1. Formación y Capacitación.

La formación es un proceso consecuente en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo. En la actualidad, las compañías consideran la formación como una parte de su inversión estratégica al igual que las plantas y el equipo, y la ubican como un componente vital en la construcción de la competitividad. Los programas de entrenamiento deben estar diseñados de una manera muy precisa y clara. Es necesario que estén alineados con los objetivos de la organización, porque de lo contrario nunca van a llegar a ser exitosos.

La capacitación es un medio para apalancar el desempeño del trabajador, es un proceso de desarrollo en el talento humano, formándolos para que sean mucho más productivos y contribuyan, al logro de los objetivos de la

organización. Actualmente la capacitación es el filtro que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser mucho más productivas, creativas, e innovadoras; es una manera eficaz de agregar valor a los trabajadores y a las organizaciones. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2009)

“El cambio es un parte muy importante para la creatividad y la innovación que deben estar presentes en las personas que pertenecen a una organización. Se tiene que estimular y conducir al cambio para crear organizaciones que aprendan a desarrollar la capacidad de adaptarse y cambiar”. (Prieto, 2006)

1.6.5. Subsistema de Mantenimiento de Talento Humano.

1.6.5.1. Mantenimiento.

El proceso de mantenimiento busca proporcionar un ambiente físico, psicológico y social de trabajo agradable y seguro, así como, las relaciones entre los empleados, con sus jefes, en fin, con todas las instancias de la organización, se den en las mejores condiciones de amabilidad y respeto. Esto garantiza un ambiente de trabajo propicio para la consecución de los objetivos de la empresa.

1.6.5.2. Higiene, Seguridad y Calidad de Vida.

1.6.5.2.1. Higiene laboral

La higiene laboral está relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas. Los principales elementos del programa de higiene laboral están relacionados con: (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

a. Ambiente físico de trabajo, que implica:

Iluminación: luz adecuada a cada tipo de actividad

Ventilación: remoción de gases, humo y olores desagradables, así como la eliminación de posibles generadores de humo, o empleo de máscaras.

Temperatura: mantenimiento de niveles adecuados de temperatura.

Ruidos: eliminación de ruidos o utilización de protectores auriculares.
(Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

b. Ambiente psicológico de trabajo, incluye:

Relaciones humanas agradables

Tipo de actividad agradable y motivadora

Estilo de gerencia democrática y participativa

Eliminación de posibles fuentes de stress. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

c. Aplicación de principios de ergonomía, que incluye:

Máquinas y equipos adecuados a las características humanas

Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas

Herramientas que reduzcan la necesidad de esfuerzo físico humano.
(Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

d. Salud ocupacional:

Una manera de definir salud ocupacional es la ausencia de enfermedades. Sin embargo, riesgos de salud físicos y biológicos, tóxicos y químicos, así como condiciones estresantes, pueden provocar daños a las personas en el trabajo.
(Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

1.6.5.2.2. Sugerencias para volver saludable el ambiente de trabajo

- 1) Asegúrese de que las personas respiren aire fresco.
- 2) Evite materiales sospechosos que emitan olores o toxinas.
- 3) Proporcione un ambiente libre de humo.
- 4) Instale conductos limpios y secos
- 5) Preste atención a las quejas de las personas
- 6) Proporcione equipos adecuados. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

1.6.6. Subsistema de Control de Talento Humano.

El monitoreo de personas consiste en diseñar sistemas de recolección y obtención de datos para abastecer el sistema de información gerencial que

sirve de soporte a las decisiones gerenciales. Estos procesos deben adoptar un enfoque moderno, bajo esquemas de autocontrol, flexibilidad, libertad, autonomía en un sistema totalmente descentralizado. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Monitorear significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. En una cultura democrática y participativa, el control externo se debe sustituir por el autocontrol y la autonomía de las personas, orientados hacia metas y resultados que se deben alcanzar. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Monitorear significa acompañar esas operaciones y actividades, a fin de garantizar que la planeación se ejecute bien y que los objetivos se alcancen de manera adecuada, procesos relacionados con la manera de alcanzar los objetivos a través de la actividad de las personas que conforman la organización. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

1.6.6.1. Banco de datos y sistemas de información de Talento Humano.

En todo momento, los gerentes de línea toman decisiones respecto a los subordinados, al tiempo que los empleados reciben información respecto de ellos, y los especialistas de Talento Humano analizan e investigan la información sobre la fuerza laboral y sus características y necesidades. El banco de datos funciona como sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y obtención de información. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

Los datos requieren procesamiento (clasificación, almacenamiento y relación) para adquirir significado, la información tiene significado e intencionalidad. Se requiere utilizar varios bancos de datos interconectados que permitan obtener y almacenar datos de diferentes estratos o niveles de complejidad, a saber el. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

1. Registro de personal: datos personales sobre cada uno de los empleados.
2. Registro de cargos: datos sobre los ocupantes de cada uno de los cargos.
3. Registro de secciones: datos sobre empleados de cada sección, departamento o división. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

4. Registro de remuneración: datos sobre los salarios e incentivos salariales.
5. Registro de beneficios: datos sobre los beneficios y servicios sociales.
6. Registro de entrenamiento: datos sobre programas de entrenamiento.
7. Registro de candidatos: datos sobre los candidatos al cargo.
8. Registro médico: datos sobre las consultas y los exámenes médicos de admisión, exámenes periódicos, etc. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)
9. Otros registros: según las necesidades de la organización, de ARH, de los gerentes de línea y los empleados. (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

CAPITULO II

Descripción de la Organización.

2.1. Antecedentes de la Organización.

Multiquip S.A., nació el 8 de Julio del 2004, con el objeto social de dedicarse a ejecutar los actos, celebrar los contratos, adquirir los derechos y contraer las obligaciones que estén directa o indirectamente relacionadas con las siguientes actividades: compra, venta, importación y exportación, distribución comercialización e intermediación de todo tipo de equipos y maquinaria, especialmente la maquinaria pesada utilizada por el sector de la construcción.

La compañía también brindar servicio de reparación y mantenimiento de dicha maquinaria, se dedica a la compraventa, corretaje, administración, mantenimiento, arrendamiento, permuta, agenciamiento, explotación y anticresis de bienes inmueble, así como proyectos, construcción y/o remodelación de toda clase de edificaciones y/o vías de comunicación. Comenzó sus operaciones con 10 máquinas, laboraban apenas 5 personas, hoy la empresa provee 200 plazas de trabajo. Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la Av. José Rodríguez Bonín Urb. Girasoles, en Guayaquil, Ecuador.

Como empresa MULTIQUIP S. A., orienta a sus empleados y brinda un ambiente confortable y seguro de trabajo. Es una empresa que ofrece el mejor esfuerzo y experiencia a nivel nacional siendo distribuidores autorizados desde 2006 de TEREEX Y POWERSCREEN, dispone de personal calificado, cuenta con un stock de maquinaria moderna, equipos de trituración de tecnología de punta para el área de la construcción, minería, explotación de canteras, lavado y reciclaje.

2.2. Misión y visión de la Organización.

Misión:

Fomentar e impulsar el crecimiento en las distintas áreas de construcción utilizando personal, maquinaria y logística con los más altos niveles de profesionalismo para el beneficio de la empresa privada y de la comunidad en general.

Visión:

Lograr los más altos estándares de calidad en el área de la construcción al servicio de la comunidad.

2.3. Servicios que ofrece.

2.3.1. Alquiler de Maquinaria.

Posee maquinas modernas con unidades nuevas y en excelentes condiciones listas para el trabajo a nivel nacional e internacional, cuenta con un equipo adecuado para cada trabajo.

Tabla 2. Maquinaria Pesada de Multiquip S.A.

MAQUINARIA PESADA	DESCRIPCION
Equipos de Trituración	Equipos de Trituración Powerscreen ®: Mandíbulas, conos, impacto vertical (VSI), impacto horizontal y zarandas de 2 y 3 pisos.
Excavadoras	Excavadoras hidráulicas de fiabilidad comprobada con peso desde 8 hasta 50 Toneladas con capacidad de carga de hasta 3m ³ .
Equipos MPS	Minerals Processing Systems, son de la marca TEREX para Trituración.
Tractores	Tractores de cadenas para trabajos exigentes y bajo costo de operación con potencia desde 80HP hasta 450HP.

Cargadoras	Cargadoras de rueda desde 13 hasta 40 Toneladas con capacidad de hasta 4.5m ³ .
Rodillos	Rodillos, mini rodillos manuales, vibratorios, lisos, pata de cabra, neumático, doble tambor y compactadores de suelo con peso hasta 25 Toneladas.
Retroexcavadoras	Retroexcavadoras capacidad desde 0.8m ³ y de 100HP.
Motoniveladoras	Motoniveladoras con potencia eficiente desde 135 hasta 215HP con peso de 11 a 20 Toneladas y cuchillas hasta 14 pies de largo.
Perforadores	Perforadores Rockdrills de hasta 285HP en Atlas Copco e Ingersoll Rand con profundidad de perforación de 21m y diámetro de broca de 5 pulgadas.
Camiones Articulados	De 370HP y 30 Toneladas en capacidad de carga.

Tabla 3. Equipos Menores de Multiquip S.A.

EQUIPOS MENORES	DESCRIPCION
Compresores	Compresores, moto compresores de tornillo de 180 hasta 1600 CFM.
Generadores	Generadores trifasicos con techo, cabinados e insonorizados con capacidades desde 50 KVA hasta 800KVA.
Torres de Iluminación	Torres de iluminación Terex RL4000 con generador de 6 KW y 4 focos metal halide de 1000 watts.
Plataformas de Elevación	Plataformas tipo tijeras, telescópico, eléctricas y con motores a diesel.
Telehandler	Telehandler manipulador telescópico 4x4 con capacidad de carga hasta 10.000lbs y extensión de 50 pies.

2.3.2. Venta de Maquinaria.

Ofrece múltiples opciones de equipos para cada tipo de trabajo, ya sea en maquinaria nueva de sus marcas exclusivas o maquinaria usada en excelentes condiciones operacionales.

2.3.2.1. Equipos Nuevos.

Importan equipos nuevos de las diversas marcas que representan, entre los diferentes tipos y modelos de maquinaria cuentan con:

- **Trituración y Cribado.**
 - Trituradoras de Mandíbulas.
 - Trituradora de Cono.
 - Trituradora de Impacto.
 - Cribas Chieftain.
 - Cribas Warrior.
 - Terex MPS.
- **Martillos Hidráulicos.**
- **Turbo Precleaner.**
- **Camiones.**
 - Camiones Articulados.
 - Dumpers Rígidos.

2.3.2.2. Equipos Usados.

Las mejores condiciones de operación y mantenimiento se registran en todos nuestros equipos, ubicando a nuestra maquinaria usada como excelente solución para cualquier requerimiento.

2.3.3. Transporte de Maquinaria.

Cuenta con un servicio de transporte para carga pesada, extra dimensiones y carga suelta o según las necesidades del cliente. Los cabezales cuentan con rastreo para proporcionar de manera eficaz la ubicación de la carga, se

encarga de movilizar eficazmente equipos menores y maquinaria pesada a cualquier locación de trabajo, también contamos con volquetas con capacidad de 12m³ y 370 HP, además de bañeras con capacidad de 25 y 30m³.

2.3.4. Repuestos y Servicio Técnico.

Cuenta con un amplio stock de repuestos originales, además ofrece servicio técnico para que la maquinaria se encuentre en las mejores condiciones todo el tiempo, Multiquip suministra una gama completa de repuestos originales para trituración, cribado, lavado y camiones articulados diseñados específicamente para los equipos Powerscreen y Terex. El uso de repuestos originales garantiza un mejor rendimiento y una fiabilidad óptima. Los repuestos con los que cuenta son:

- Mallas
- Cóncavos y Mantos
- Bandas Transportadoras
- Muelas
- Motores

Cuenta con un personal que ofrece una amplia gama de servicios cuando los necesitan. Los ingenieros altamente calificados están involucrados desde la puesta en marcha de una planta, inspecciones, a través de mantenimiento regular para que sus productos Powerscreen y Terex estén operacionales en todo momento. Multiquip proporciona un programa de capacitación completo para el personal de servicio de nuestros clientes, equipándolos con las habilidades correctas, conocimientos, métodos y prácticas, los servicios técnicos que ofrece son:

- Seminarios
- Capacitaciones de campo

2.4. Política de Seguridad y Salud Ocupacional.

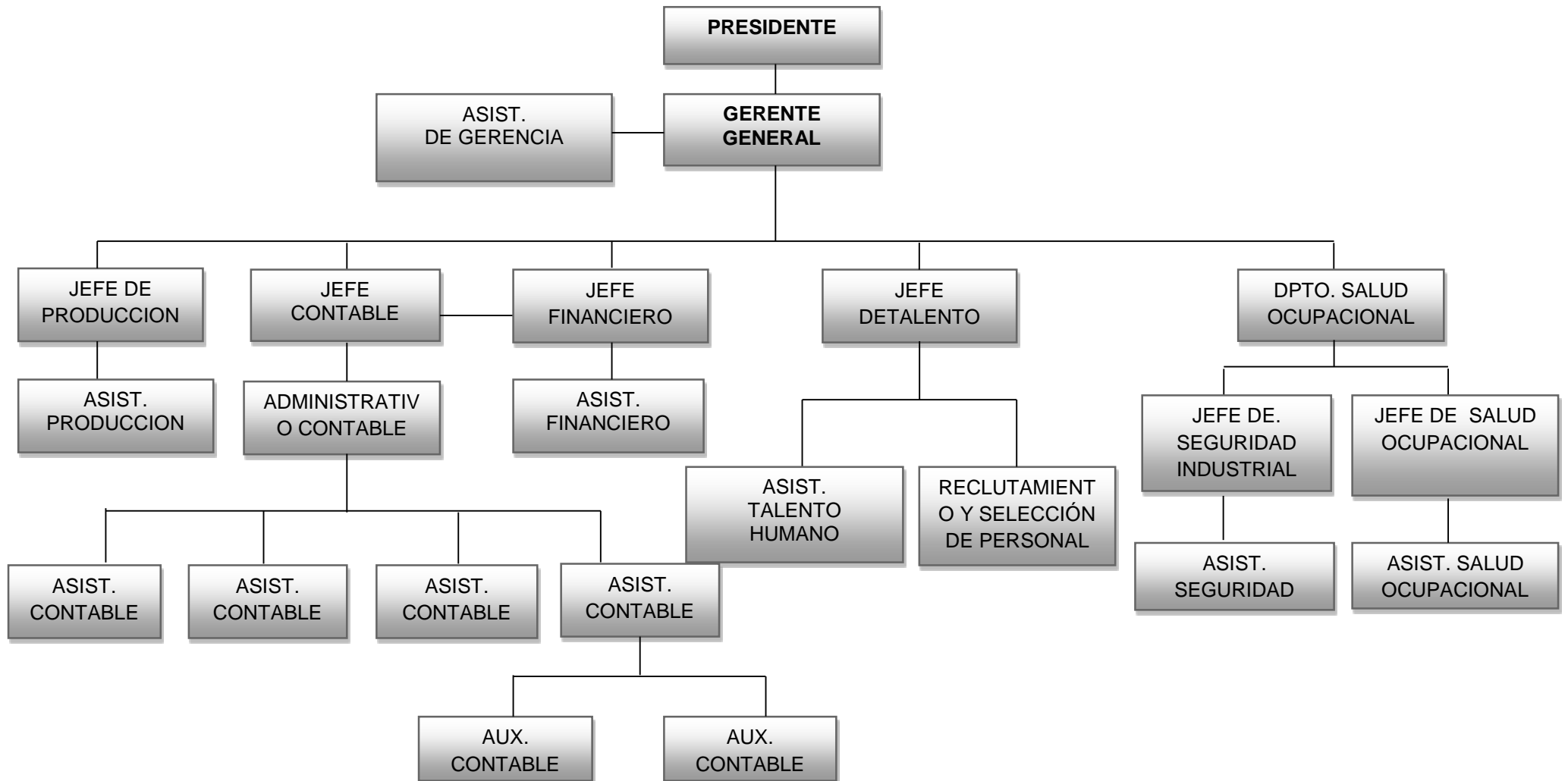
POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

MULTIQUIP S.A., empresa dedicada a la construcción de Obras Civiles y Alquiler de Maquinaria y Equipo Pesado, consciente del impacto económico y social que significan los accidentes del trabajo y las enfermedades profesionales, asume plenamente el compromiso de gestionar la protección de la integridad física y la salud de sus colaboradores, para lo cual se compromete a:

- Capacitar a sus colaboradores para lograr una actitud responsable en materia de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Mantener una comunicación e información, clara y oportuna con sus colaboradores, clientes, proveedores, autoridades, visitantes y comunidad en general.
- Cumplir las Normativas legales vigentes y otros compromisos voluntariamente contraídos, aplicables a la gestión de Seguridad, Salud ocupacional y Medio Ambiente.
- Implementar, mantener y mejorar continuamente un Sistema de Gestión de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Asegurar que esta Política de Gestión sea difundida, conocida y cumplida por todos los niveles de la organización sin distinción de cargos, clientes, proveedores y visitantes.
- Asignar recursos necesarios para el cumplimiento de esta Política.

2.5. Organigrama de la Organización.

Grafico 6. Organigrama de Multiquip S.A.



2.6. Reglamento Interno de Trabajo de Multiquip S.A.

REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA

MULTIQUIP S.A.

CAPITULO I: ESTABLECIMIENTOS DEL REGLAMENTO INTERNO.

ART. 1 La empresa MULTIQUIP S. A., domiciliada en la ciudad de Guayaquil, cumpliendo con las disposiciones prescritas en el Código de Trabajo y en los Estatutos de la Empresa y para mejor aplicación de estas normas, dicta el presente Reglamento Interno que regirá las Relaciones Laborales y Administrativas entre MULTIQUIP S.A., y sus trabajadores.

ART.2 Los vocablos "EMPRESA", se utilizará en adelante para denominar a la compañía MULTIQUIP S. A., y "TRABAJADOR", a quienes presten servicios lícitos y personales en la misma.

ART. 3 CARÁCTER OBLIGATORIO.

Las disposiciones del presente Reglamento forman parte integrante del Contrato de Trabajo Individual de cada trabajador de la Empresa, por lo que todo el personal tiene la obligación de regirse al mismo.

Las instrucciones y directivas que emita el Representante Legal de la Empresa, sobre todo aquellas relacionadas con la seguridad y protección de sus trabajadores, así como las que favorezcan el control interno y la disciplina, para la aplicación de este Reglamento, tendrán el carácter de obligatorio.

ART. 4 Tanto la empresa como sus trabajadores están sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento y su desconocimiento no excusa a ningún trabajador, sin perjuicio de exhibirlo en un lugar visible de la Empresa.

ART. 5 Todo trabajador que ingresa a prestar sus servicios personales a la Empresa suscribirá un Contrato de Trabajo de una duración de un año, con

el período inicial de prueba de 90 días. Podrán celebrarse también Contratos de Obra Cierta, por Tarea, a Destajo, Eventuales, Ocasionales, de Temporada, de Prueba y de Aprendizaje, de acuerdo con el Código del Trabajo.

El trabajador será afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social desde el día en que inicie su trabajo.

ART. 6 POLÍTICA DE PERSONAL

La Política de Personal de la Empresa tiene como objetivo valorizar las posibilidades humanas, asegurar la mejor utilización posible de las capacidades de sus colaboradores y favorecer un ambiente de trabajo estimulante.

Esta Política se basa en los siguientes principios:

- a) Mejoramiento constante de la Calificación Técnica del Personal
- b) Ausencia de toda discriminación con relación al sexo, raza, nacionalidad y origen;
- c) Salarios y condiciones de empleos competitivos y estimulantes.
- d) Desarrollo de una gestión participativa.

CAPITULO II: REQUISITOS A LOS QUE DEBEN SUJETARSE LOS TRABAJADORES.

ART. 7 Para ser trabajador de la Empresa se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años, y excepcionalmente se contratará a menores de edad, se aplicará las disposiciones del Art. 134 del Código del Trabajo;
- b) Tener cédula de identidad, cédula militar y cualquier otro documento que la Ley lo disponga;
- c) Someterse a las pruebas Psicotécnicas que determine la empresa;
- d) Suscribir para el desempeño de las funciones que se le asignen, el Contrato de Trabajo respectivo;

- e) Acreditar idoneidad para la función que va a realizar; y
- f) Acreditar que se trata de una persona honesta y que no tiene juicio penal en su contra.

ART. 8 Ningún candidato o aspirante será considerado trabajador de la Empresa, si está, por medio de sus Representantes Legales, no ha suscrito el respectivo Contrato de Trabajo.

ART. 9 Los Contratos de Trabajo se celebrarán siempre por escrito y se registrarán en la Inspectoría de Trabajo.

ART. 10 Con treinta días de anticipación a la expiración del plazo de un año, la Empresa procederá a notificar al trabajador su voluntad de terminar el Contrato de Trabajo, en la forma prevista en el Capítulo "De la Competencia y del Procedimiento del Código del Trabajo".

CAPITULO III: DE LAS REMUNERACIONES Y GARANTIAS

ART. 11 La Empresa pagará a los trabajadores mensualmente la remuneración fijada en el respectivo Contrato de Trabajo más los Beneficios Legales correspondientes. De los haberes del trabajador se descontarán los aportes al Seguro Social, el Impuesto sobre la Renta, así como los valores que le corresponda devolver por bienes de la Empresa destruidos, dañados o desaparecidos por culpa del trabajador, por pensiones de alimentos y otros que fueren legalmente ordenados.

ART. 12 El Trabajador que no estuviere de acuerdo con la liquidación de su remuneración deberá reclamar en forma inmediata a Pagaduría y de no ser subsanado o aclarado por esta dependencia, podrá acudir ante el Representante Legal de la Empresa para solucionar adecuadamente su reclamo.

ART. 13 Los Trabajadores que tienen a su cargo dinero o bienes de la Empresa, son personal y solidariamente responsables de toda pérdida o deterioro, salvo aquellas que provengan de fuerza mayor debidamente

comprobada y de su uso normal; por lo que la Empresa se reserva el derecho de seguir las Acciones Civiles y Penales que la Ley otorga.

ART. 14 La Empresa podrá exigir garantías suficientes a satisfacción de la misma, para responder por los valores, equipos y herramientas que se establecieren a cargo o quedaren bajo el control de un trabajador.

CAPITULO IV: HORARIOS DETRABAJO

ART. 15 Los horarios, jornadas y turnos de trabajo son los siguientes:

- a) Los trabajadores de Operación deberán trabajar semanalmente 40 horas, y están obligados a cumplir los turnos programados por la Empresa. Tendrán derecho al pago de horas suplementarias y extraordinarias cuando laboren horas adicionales, las que serán pagadas de conformidad con las normas del Código del Trabajo.
- b) El Trabajador Técnico de mando, ingresará a las 8H30 horas y, la salida será a las 16H30 horas, para coordinar los trabajos a ejecutarse al día siguiente, siendo su jornada de ocho horas diarias; las horas suplementarias serán pagadas con los recargos legales señalados en el Art. 55 del Código del Trabajo.
- c) No se trabaja en la noche.
- d) El personal de área de Mantenimiento y Administrativa laborará 8 horas diarias, de 08H30 hasta las 17H00, de lunes a viernes con un máximo de 40 horas semanales. Tendrá 1/2 hora intermedia para lunch a las 12 horas.

Los trabajadores están obligados a registrar personalmente su asistencia al trabajo, sin perjuicio de la obligación que tiene el jefe inmediato superior, de controlar la puntualidad y permanencia del personal a su cargo, en los lugares de trabajo y de reportar las novedades al responsable de personal dentro de las 24 horas siguientes al hecho.

La Tolerancia en los atrasos será de hasta diez minutos.

Estos horarios y la jornada de trabajo podrán modificarse según las necesidades de la Empresa y las disposiciones legales y contractuales vigentes.

Ningún Trabajador de la Empresa podrá laborar Horas Suplementarias o Extraordinarias sino por orden escrita emanada de antemano por el Jefe Departamental, quién podrá extender la jornada diaria de trabajo o exigir que presten el servicio en los días de descanso obligatorio, observando las disposiciones legales vigentes.

Las Horas Suplementarias o Extraordinarias no serán reconocidas para los cargos directivos o de confianza, de conformidad con el Art. 58 del Código del Trabajo.

ART. 16 El Trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas.

Tanto en el primer caso como en el segundo caso, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el Empleador o por la Ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobada, y no excediere de los máximos permitidos, la jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos.

ART. 17 La Empresa solicitará el Visto Bueno para la terminación del Contrato de Trabajo, entre otras causas, cuando los trabajadores incurrieren en la falta de asistencia, sin justificación legal, por más de tres días consecutivos, de conformidad con lo previsto en el Art. 172 Numeral Primero del Código del Trabajo.

ART. 18 Las ausencias por el tiempo indispensable para atención médica, están permitidas de acuerdo con el Art 42 literal 9no, del Código del Trabajo, en

este caso, es obligación del trabajador presentar el correspondiente Certificado Médico del facultativo del LE.S.S.

ART. 19 Trabajos por la noche, durante el fin de semana y en días no laborables no serán autorizados, con excepción del personal para el cual su trabajo normal implica hacerlo en dichos horarios, o si la Empresa lo requiere por circunstancias excepcionales.

Estas horas serán remuneradas según las disposiciones del Código del Trabajo.

CAPITULO V: OBLIGACIONES GENERALES DE LOS TRABAJADORES

ART. 20 SECRETO PROFESIONAL Y NO COMPETENCIA

El Trabajador se compromete a guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales, de construcción o instalación, o proyectos en cuya elaboración participe directa o indirectamente, o de los que tenga conocimiento en razón del trabajo que ejecuta.

El Trabajador se compromete a no realizar por cuenta propia o para terceros trabajos que signifiquen competencia a la Empresa,

ART. 21 ACTIVIDADES ADICIONALES

El Trabajador tiene que abstenerse de toda actividad adicional, lucrativa o no, que pudiere perjudicar o interferir directa o indirectamente, en los intereses de la Empresa.

ART. 22 COMISIONES Y REGALOS

En el campo de sus actividades laborales o profesionales el trabajador no puede aceptar comisiones, dádivas, porcentajes, regalos o cualquier tipo de ventaja por parte de proveedores o personas que están en relación de negocios con la Empresa.

ART.23 VIAJES Y MISIONES

El Trabajador que cumpla una misión o deba trasladarse a un lugar distinto del de su residencia por razones del servicio para la Empresa, recibirá el pago de los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación con sujeción a las disposiciones especiales que a tal efecto emitirá la misma.

ART. 24 DOCUMENTOS, MATERIALES Y DINERO

Toda anotación, diagrama, cálculo, plano, programas computacionales o documento que el trabajador podría preparar o acceder durante su trabajo, son de propiedad de la Empresa y no lo puede sacar del lugar de trabajo en originales o fotocopias, disquetes, casetes o los obtenidos por cualquier otro medio de reproducción.

Si por algún motivo al trabajador se le entregará dinero, con autorización de su Jefe Departamental, para realizar por cuenta de la Empresa alguna gestión (viajes, compras, etc), tiene la obligación de liquidar tal entrega dentro de las 24 horas hábiles de completada dicha gestión.

Al ausentarse o dejar de prestar sus servicios a la Empresa, el trabajador tiene que entregar todos los documentos y materiales puestos a su disposición a la persona que la Empresa designare.

CAPITULO VI: DE LAS VACACIONES ANUALES Y DÍAS NO LABORABLES**ART. 25 VACACIONES**

Los Trabajadores que hayan laborado doce meses continuos en la Empresa tendrán derecho a un periodo de vacaciones remuneradas, de acuerdo a lo establecido en el Art. 69 del Código del Trabajo.

El periodo de vacaciones estará fijado según un Plan o Calendario Anual recopilado por la Unidad de Recursos Humanos de la Empresa, el mismo que será elaborado procurando atender los pedidos de los trabajadores en la medida de las posibilidades y sin entorpecer las necesidades de trabajo de la Empresa. En caso de los periodos en los cuales exista un número excesivo de

peticiones de los trabajadores, se procederá a elaborar el calendario, de acuerdo a las necesidades de la Empresa

El Trabajador a través de su Jefe Inmediato deberá confirmar por escrito su voluntad de hacer uso de sus vacaciones con treinta días de anticipación a la fecha asignada en el plan.

Las vacaciones de cada año calendario deberán hacer uso durante el año en curso, pero en los casos en que por necesidades del servicio y con aprobación de Jefe Inmediato no se pueda conceder las vacaciones, podrá acumularse hasta por tres años este derecho. Pasados los tres años se procederá al pago de la Compensación por Vacaciones establecida en el Art. 76 del Código del Trabajo.

Cuando las vacaciones se tomen por partes, éstas comprenderán por lo menos una semana consecutiva, y se tomarán e cuenta los sábados y domingos de la semana laboral correspondiente.

La Empresa puede conceder o no vacaciones anticipadas, en éstos casos por cada cinco (5) días de permiso con cargo a vacaciones utilizadas fraccionadas o consecutivamente, se procederá a adicionar dos (2) días.

Cuando se trate de conceder vacaciones acumuladas, éstas no podrán exceder de cuatro semanas consecutivas, salvo autorización expresa del Representante Legal de la Empresa.

ART. 26 PERMISOS REMUNERADOS

La Empresa, otorgará permisos remunerados a sus trabajadores únicamente en los casos establecidos por el Código del Trabajo.

El Trabajador deberá solicitar esta clase de permisos remunerados a su Jefe Inmediato y entregar los justificativos correspondientes en la Unidad de Recursos Humanos.

ART. 27 Constituyen días de descanso obligatorio exclusivamente los siguientes:

1 de Enero, Viernes Santo, 1 de Mayo, 24 de Mayo, 25 de Julio, 10 de Agosto, 9 de Octubre, 2 de Noviembre, 3 de Noviembre y 25 de Diciembre.

ART. 28 OTROS PERMISOS

Las ausencias debido a asuntos personales impostergables, requerirán autorización previa y escrita del Jefe Departamental e instituirán permisos sin remuneración, a menos que a criterio de éste puedan ser recuperados dentro de la misma semana laboral.

CAPITULO VII: OTRAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

ART. 29 Son obligaciones de los trabajadores de la Empresa, a más de las constantes en el Art. 45 del Código del Trabajo y las demás determinadas en las Ley, el Contrato de Trabajo y este Reglamento, las siguientes:

- a) Cumplir fielmente las órdenes emanadas por la Empresa, por medio de su Representante Legal, y de los Jefes o Funcionarios que éste determine;
- b) Realizar el trabajo asignado de acuerdo a los procedimientos, políticas y normas vigentes en la empresa, con la mayor agilidad, eficiencia y dedicación.
- c) Regir su comportamiento bajo normas de ética, disciplina, responsabilidad y respetar a sus jefes y cultivar la más completa armonía con sus compañeros durante las horas de labor y fuera de ellas
- d) Brindar una atención esmerada y cordial al público en general
- e) Cumplir los horarios y turnos de trabajo con puntualidad y esmero.
- f) Utilizar los uniformes y ropa de trabajo de acuerdo a las características propias de la labor que desempeña cada trabajador y con las normas que para el efecto dicte la Empresa.

- g) Portar la identificación de la empresa durante su permanencia en el trabajo.
- h) Identificarse como trabajador de la empresa para realizar trabajos fuera de la misma.
- i) Restituir los bienes que el trabajador destruya o pierda, cuando éstos hayan sido asignados bajo su responsabilidad.
- j) Observar las medidas de higiene y seguridad dictadas por la empresa o las autoridades competentes y hacer uso de los implementos que la empresa entregue para garantizar la salud e integridad personal.
- k) Asistir a los eventos de capacitación para los que haya sido seleccionado y aprobarlos.
- l) Someterse a los exámenes médicos dispuestos por la empresa y observar las medidas de higiene y prevención de salud que se imparten.
- m) Observar las disposiciones que dicte la empresa con el objeto de precautelar el buen uso, salida y control de las propiedades, instalaciones, equipos, materiales, copadoras, sistemas de computación, comunicación y demás servicios.
- n) Observar las disposiciones que dicte la empresa en relación con el uso de reloj es de control de asistencia, servicio de transporte y otras facilidades.
- o) Respetar el horario y recuperar oportunamente las horas no laboradas de acuerdo con el Art. 60 del Código del Trabajo;
- p) Defender los intereses morales y materiales de la empresa.
- q) Solicitar los permisos con la suficiente anticipación y justificar las inasistencias en un plazo máximo de 48 horas.

- r) Entregar a la empresa en el momento de concluir la relación laboral, los bienes, documentos, valores, papeles, libros, y demás objetos a su cargo, así como sus documentos de identificación de la empresa.
- s) Reportar cualquier hecho ilícito del que tenga conocimiento, cuando tenga relación con los servicios y operaciones con la empresa.
- t) Restituir los materiales sobrantes no utilizados en el ejercicio de su trabajo.
- u) Los Jefes en general son responsables de la buena marcha, así como de la puntualidad y la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, debiendo reportar cualquier anomalía para procurar la solución a cualquier tipo de problema que se presente dentro de la empresa;
- v) Si uno o varios trabajadores creyeren no haber sido debidamente atendidos por su Jefe Directo, podrán apelar ante el Presidente Ejecutivo de la Empresa, y se agotarán todos los medios para llegar a un arreglo amistoso.
- w) El trabajador está obligado a acatar la movilidad que la empresa, de acuerdo a las necesidades de optimizar la utilización del personal, le disponga, siempre y cuando los cambios que se efectúen no signifiquen mengua de remuneración o categoría.

CAPITULO VIII: PROHIBICIONES AL TRABAJADOR.

ART. 30 A más de las prohibiciones establecidas para los trabajadores en el Art. 46 del Código del Trabajo y las demás determinadas por la Ley y este Reglamento, está prohibido al trabajador y constituyen faltas las siguientes:

- a) Mantener con los proveedores, suministradores u otras personas o entes relacionados a cualquier título con la Empresa, otras

relaciones que no sean de carácter estrictamente profesional y de servicio;

- b) Concurrir o permanecer, sin justificación, en las áreas que corresponden a otros trabajadores;
- c) Permanecer, sin justificación, en los sitios destinados únicamente a personal autorizado;
- d) Compensar ausencias de trabajo, sin autorización previa y escrita de su Jefe inmediato;
- e) Marcar por otro trabajador o alterar la información de las tarjetas de registro de asistencias;
- f) Utilizar en los equipos de computación disquetes de cualquier tipo u otros medios de acceso a los mismos, que no sean suministrados por la Empresa;
- g) Utilizar para fines personales vehículos o útiles de propiedad de la Empresa, así como los servicios de comunicación (teléfono, telefax, fax), fotocopiado, y demás facilidades, sin el consentimiento y controles señalados por la Empresa.
- h) Sacar vehículos, herramientas, libros, documentos, materiales, disquetes o cualquier otra propiedad de la Empresa, sin la respectiva autorización escrita o sin cumplir con las disposiciones de control pertinentes;
- i) Portar armas de cualquier clase o intervenir en escándalos o riñas dentro del establecimiento o sus instalaciones. El uso de armas está permitido exclusivamente a los guardianes, en razón de su trabajo;
- j) Utilizar aparatos musicales, cafeteras u otros artefactos eléctricos, a no ser que sean provistos por la Empresa, la cual señalará lugares y horarios de uso;

- k) Divulgar toda información que hubiere conocido perteneciente a la Empresa, a menos que esté autorizado para ello en concordancia con la labor que desempeña;
- l) Suspender el servicio sin sujetarse a la Reglamentación de turnos y horarios del respectivo departamento o encargar a cualquier otra persona la realización del trabajo que le ha sido confiado, sin autorización de la Empresa;
- m) Exigir propinas u otras ventajas por los servicios prestados;
- n) Trabajar sin autorización para otra persona natural o jurídica dentro del tiempo que esté vigente su contrato con la Empresa, dentro de su jornada normal de trabajo;
- o) Intervenir en actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la Empresa o que puedan comprometerla directa o indirectamente;
- p) Tomar arbitrariamente Fondos de Caja de la Empresa o quedarse por más de 24 horas hábiles con valores, que de alguna manera pertenezcan a la Empresa;
- q) Ingerir bebidas alcohólicas dentro de las jornadas de trabajo, así como presentarse al trabajo bajo los efectos de estupefacientes, otras drogas psicotrópicas o bajo los efectos del alcohol, aun cuando en estado de embriaguez;
- r) Ingerir alimentos en los puestos de trabajo que sean de atención al público.

ART. 31 INFRACCIONES.- Constituyen faltas leves las siguientes:

- a) Recibir obsequios, dinero o cualquier tipo de gratificación a cambio de la contraprestación de servicios relacionado con la Empresa;

- b) Presentarse en estado de embriaguez o bajo efectos de estupefacientes, así como también, ingerir bebidas alcohólicas al interior de la Empresa y/o mientras se encuentre laborando;
- c) Utilizar el nombre de la Empresa o de la función que desempeña, para obtener ventajas en la realización de actividades particulares, que no tenga relación con la Empresa;
- d) Realizar rifas y ventas de cualquier índole en el lugar de trabajo, o autorizar a terceras personas que lo hagan;
- e) Mantener relaciones comerciales personales directas o indirectas con clientes o contratistas, en asuntos vinculados con la Empresa;
- f) Realizar actos inmorales de cualquier naturaleza en el ejercicio de sus funciones;
- g) Forjar o alterar cualquier tipo de documentos o registros vinculados con la Empresa;
- h) Recibir visitas personales que no guarden relación con el trabajo, que afecten el desempeño del trabajador, así como, abusar del tiempo en llamadas telefónicas;
- i) Disponer arbitrariamente los bienes de la Empresa entregados en custodia.

ART. 32 Constituyen faltas graves las siguientes:

- a) Registrar el ingreso y/o salida de otro trabajador,
- b) Hacer afirmaciones tendenciosas sobre la Empresa, sus autoridades, trabajadores o sus actividades;
- c) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, contravención penal o constituirse cómplice o encubridor de los mismos;

- d) Alterar los turnos de trabajo o encargar la realización de su labor sin autorización previa;
- e) Promover o participar en cualquier forma de suspensiones arbitrarias de trabajo;
- f) Realizar actos que causen daños a las pertenencias de la Empresa, o pongan en peligro la seguridad o integridad del personal;
- g) Ejercer acciones de proselitismo político en los lugares de trabajo de la Empresa;
- h) Conducir los vehículos de la Empresa en estado de embriaguez;
- i) Abandonar el puesto de trabajo, sin autorización del Jefe Inmediato;
- j) Todas aquellas acciones que por su naturaleza atenten contra la Empresa, sus bienes, su personal o a los servicios que presta.

ART. 33 En caso de incumplimiento de las disposiciones de éste Reglamento por parte del trabajador, la autoridad correspondiente tomando en cuenta la gravedad de la falta, la reincidencia y las condiciones de cada caso, procederá a la aplicación de las siguientes sanciones:

- a) Amonestación escrita;
- b) Multa, según el Código del Trabajo que no podrá ser superior al diez de la remuneración diaria del trabajador;
- c) Trámite de visto bueno para la terminación del contrato de trabajo.

ART. 34 La reiteración en el incumplimiento de las obligaciones por parte del trabajador, así como la repetición en el cometimiento de las faltas previstas en el presente Reglamento Interno, o aquellas que constan en el Art. 172 del Código del Trabajo, en un periodo mensual de labores, darán lugar al trámite

de Visto Bueno para la terminación del Contrato de Trabajo, sin perjuicio de cualquier otra acción legal a la que hubiere lugar.

ART. 35 La Empresa antes de imponer una sanción al trabajador procederá a concederle el derecho a la defensa conforme a la Ley, y cuando sancione, señalará la falta cometida o el motivo de la sanción.

CAPITULO IX: DISPOSICIONES GENERALES

ART. 36 El presente Reglamento regirá para todos los trabajadores de la Empresa, una vez que sea aprobado por la Autoridad de trabajo.

ART. 37 Una vez aprobadas las reformas o adiciones, la Empresa dará a conocer a los trabajadores exhibiendo las mismas de acuerdo a este Reglamento, sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador.

ART. 38 Solamente el Representante Legal de la Empresa podrá contratar trabajadores. Asimismo, solamente el podrá solicitar la notificación con el desahucio o el visto bueno, así como dar por terminado el contrato de trabajo.

ART. 39 El Trabajador informará en forma inmediata y por escrito a la Empresa de cada cambio de estado civil, dirección y nacionalidad, así como de cada acontecimiento que entrañe modificación de las prestaciones de la Empresa.

ART. 40 Todo lo no previsto en el presente Reglamento, se estará y observará lo dispuesto en el Código del Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.

CAPITULO III

Metodología.

3.1. Enfoque de la Investigación Científica.

“La Investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna (digna de fe y crédito), para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento, y así obtener algún resultado de manera clara y precisa siendo necesario aplicar algún tipo de investigación; está muy ligada a los seres humanos, cuenta con una serie de pasos para lograr el objetivo planteado o para llegar a la información solicitada.” (Hernandez, 2007)

La investigación posee una serie de características que ayudan al investigador a regirse de manera eficaz en la misma, es tan compacta que posee formas, elementos, y procesos que forman parte del camino profesional antes, durante y después de lograr la profesión; ella nos acompaña desde el principio de los estudios y la vida misma. Para todo tipo de investigación hay un proceso y unos objetivos precisos. Los objetivos de la investigación son:

- Conocer hechos, fenómenos y formular hipótesis.
- Encontrar respuestas a determinadas interrogantes.
- Iniciar, reformular y reenfocar una teoría.
- Resolver un problema y mejorar una situación.
- Proporcionar información sobre la cual se basan las teorías. (Hernandez, 2007)

3.1.1. Enfoque Cualitativo.

La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y como sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas, utiliza una gran variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imagines, observaciones, historia de vida, en los que se

describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los participantes.

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. En investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud: se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible.

3.1.2. Enfoque Cuantitativo.

Busca adquirir información en profundidad para poder comprender el comportamiento humano y las razones que gobiernan tal comportamiento, tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos; se utilizan muestras pequeñas, más enfocadas a un tema en particular.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlo y saber exactamente dónde se inicia el problema, los elementos que posee la metodología cuantitativa son: (Hernandez, 2007)

- Su naturaleza es descriptiva.
- Permite al investigador “predecir” el comportamiento.
- Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.
- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

3.2. Tipo de Investigación.

3.2.1. Tipo Descriptivo.

Conocida como la investigación estadística, se describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. El objetivo de esta investigación, reside en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (Hernandez, 2007)

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta, tiene las siguientes etapas:

1. Descripción del Problema
2. Definición y Formulación de la Hipótesis
3. Supuestos en que se basa la Hipótesis
4. Marco Teórico
5. Selección de Técnicas de Recolección de Datos
6. Categorías de Datos, a fin de facilitar relaciones
7. Verificación de validez del instrumento
8. Descripción, Análisis e Interpretación de Datos. (Hernandez, 2007)

3.2.2. Tipo Exploratorio.

Se considerada el primer acercamiento científico a un problema, se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes; es usada para resolver un problema que no ha tenido claridad impulsa a determinar el mejor diseño de la investigación, el método de recogida de datos y la selección de temas. Debe sacar conclusiones definitivas sólo con extrema precaución. Dado su carácter fundamental, la investigación exploratoria a menudo llega a la conclusión de que un problema que se percibe en realidad no existe. (Hernandez, 2007)

3.2.3. Tipo Experimental.

La investigación experimental se presenta mediante la manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular. El experimento es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipulada por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas. (Hernandez, 2007)

La tarea del investigador en este tipo de investigación presenta las siguientes etapas:

1. Presencia de un Problema para el cual sea realizado una revisión bibliográfica
2. Identificación y Definición del Problema
3. Definición de Hipótesis y variables
4. Diseño del plan experimental
5. Prueba de confiabilidad de datos
6. Realización de experimento
7. Tratamiento de datos. Aquí, en este punto, hay que tener en cuenta que una cosa es el dato bruto, otro el dato procesado y otro el dato que hay que dar como definitivo. (Hernandez, 2007).

3.2.4. Desarrollo de Investigación.

Se procederá a realizar el siguiente trabajo, mediante el enfoque cualitativo, identificando la naturaleza profunda de la realidad de la empresa, que se extraerán de los tipos de investigación como la investigación Bibliográfica y de Campo. Los métodos recolección de datos que se efectuarán serán planificados y elaborados con claridad.

Entre las fuentes que se empleará para el trabajo son; las primarias y secundarias. Utilizando así fuentes primarias como las bibliográficas que nos proporcionen información confiable, verídica y válida para facilitar el desarrollo del objetivo planteado, también fuentes secundarias desarrollando las técnicas

como la entrevista que se lo realizará, al nivel alto en la jerarquía como es los jefes, en especial al del Departamento Humano y Gerente General, para así obtener toda la información necesaria para el desarrollo del trabajo.

Como se mencionó este trabajo se realizará con la combinación de la investigación de campo y la bibliográfica, donde la primera aportará y nos acercará a la realidad donde se plantean los problemas de la situación dada, continuando con la recolección de datos para delimitar en esta parte las características que inciden en la falta de administración del talento humano y así dar conclusiones relevantes sobre el problema y la necesidad que se presenta en la empresa Multiquip S.A.

El departamento de Talento Humano cubrirá las necesidades del personal permitiendo una correcta administración y desempeño en el mismo, entre las diferentes funciones son: Reclutamiento y Selección, Contratación, Inducción, Diseño, Descripción y Valoración de Cargos, Evaluación del Desempeño, Compensación y Capacitación.

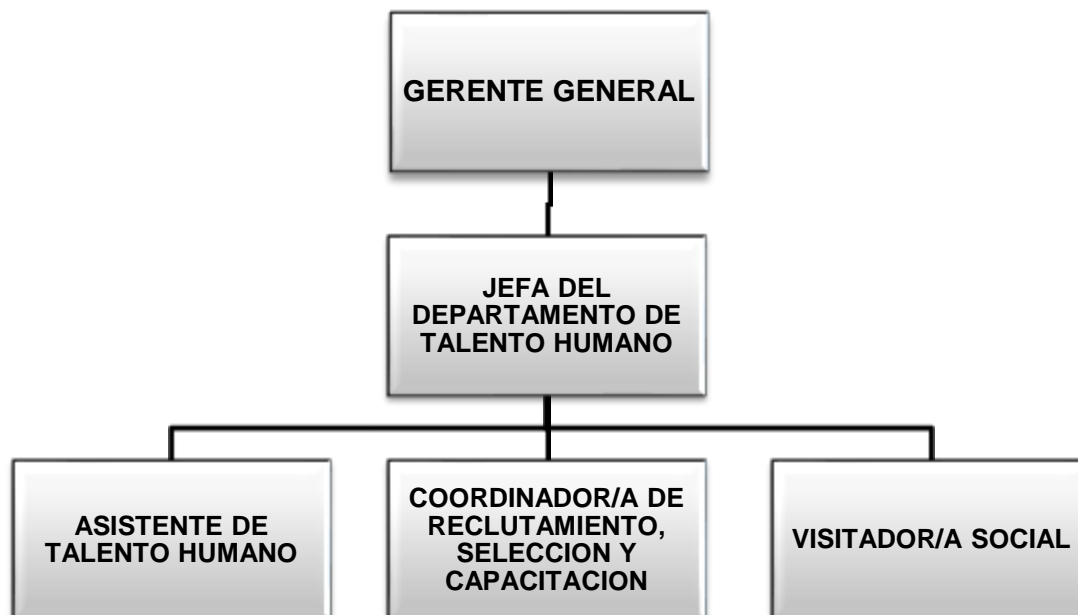
3.3. Objetivos de la Administración de Talento de Multiquip S.A.

Los objetivos del Departamento de Talento Humano pueden variar de acuerdo a su grado de importancia o de prioridad, también en razón del tipo y tamaño de la empresa, pero entre los principales que queremos establecer son:

- Proporcionar personal idóneo y eficiente que pueda alcanzar los requerimientos de la empresa.
- Elevar la productividad de los colaboradores a través de la capacitación permanente, para así promover la eficacia y la eficiencia.
- Regular las relaciones laborales de manera justa.
- Proveer condiciones de higiene y seguridad para obtener un ambiente adecuado en la organización.

3.4. Organigrama Propuesto.

Grafico 7. Organigrama Talento Humano.



3.5. Descripción de Cargos de Talento Humano.

DESCRIPCION Y PERFIL DEL CARGO					
DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Denominación	Jefa de Talento Humano	Nivel de Instrucción	Tercer Nivel		
Reporta	Gerente General	Título Requerido	Si		
Supervisa	N/A	Área de Conocimiento:	Psicología Organizacional y afines a la Administración de Recursos Humanos y Administración de Empresas		
Objetivo del Cargo		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Responsable por la organización, planificación y dirección del departamento, especialmente en lo que se refiere a relaciones laborales, administración de sueldos y salarios, y el desarrollo de técnicas de selección, capacitación, evaluación de personal, análisis y evaluación de puestos entre otros.		Tiempo de Experiencia	Mínimo 4 años de experiencia en la posición.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Definir y establecer conjuntamente con la Gerencia, las políticas de capacitación. Coordinar con los Jefes Departamentales los programas de entrenamiento y capacitación. Supervisar los procesos de inducción, capacitación, entrenamiento y evaluación de desempeño. 		Competencias			
		Liderazgo	Enfoque en Resultados	Toma de Decisiones	Innovación y Desarrollo
		Flexibilidad y Adaptabilidad	Motivación y Compromiso	Pensamiento Analítico	

<ul style="list-style-type: none">•• Definir políticas e instrumentos de selección de personal.• Supervisar procesos de selección de personal. • Realizar entrevistas finales a candidatos seleccionados.• Implementar una cultura de comunicación a nivel organizacional.• Desarrollar, revisar y aplicar los sistemas de evaluación de desempeño.• Establecer y coordinar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios de la empresa• Realizar análisis y estudios para efectuar los ajustes e incrementos salariales.• Elaborar el presupuesto del Departamento de Recursos Humanos y velar por el cumplimiento de objetivos preestablecidos.• Elaborar informes y reportes solicitados por el nivel superior.• Asistir a reuniones de Comité de Gerencia.• Resolver asuntos laborales.• Organizar eventos motivacionales para mantener un óptimo clima laboral.• Participar en auditorías de Calidad• Apoyar al Dpto. de Seguridad Industrial y Mejora Continua.	<p>Funciones Generales:</p> <p>Mantener un alto grado de confidencialidad de la información en general.</p> <p>Colaborar en el establecimiento de buenas relaciones interpersonales y canales efectivos de comunicación.</p> <p>Apoyar en actividades no provistas en su cargo y que contribuyan al buen desempeño de la empresa.</p> <p>Contribuir a la buena imagen de la empresa mediante le excelente atención y buena disposición frente a los clientes externos e internos.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos.</p>
--	--

DESCRIPCION Y PERFIL DEL CARGO					
DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Denominación	Asistente de Talento Humano	Nivel de Instrucción	Tercer Nivel		
Reporta	Jefe de Talento Humano	Título Requerido	Si		
Supervisa	Ninguno	Área de Conocimiento:	Profesional titulado en Psicología Clínica, Organizacional o Industrial / Ingeniería Comercial.		
Objetivo del Cargo		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar la contratación y dar soporte pertinentes a la administración del personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el talento humano, con el fin de contribuir con el desarrollo de los procesos del Departamento.		Tiempo de Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia en la posición.		
Funciones:		Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> Realizar contratos del personal nuevo que ingresa a trabajar. Generar los avisos de entrada y de salida en el IESS. Registrar los contratos al Ministerio de Relaciones Laboral. Enviar documentos del personal para ingreso en obra. Actualizar la nómina de la Base de Datos en Excel. 		Trabajo en Equipo	Resolución de Problemas	Orientación hacia el servicio	Cooperación Proactiva
		Innovación	Manejo de Estrés	Habilidad de escucha.	

- Registrar al personal nuevo al sistema Semiya de la empresa.
- Ingresar la asistencia del personal para pagos de nómina.
- Ingresar los valores el Sistema Semiya y descuento para fin de mes.
- Ingresar actas de finiquito al MRL
- Entregar las actas de finiquito al personal liquidado.
- Registrar las actas de finiquito cobradas, al MRL
- Ordenar y enviar roles de pago a las diferentes obras.
- Atender al personal por diferentes solicitudes.
- Entregar certificados de trabajo al personal que lo requiera
- Entregar documentos para trámites de desahucio.

Funciones Generales:

Mantener un alto grado de confidencialidad de la información en general.

Colaborar en el establecimiento de buenas relaciones interpersonales y canales efectivos de comunicación.

Apoyar en actividades no provistas en su cargo y que contribuyan al buen desempeño de la empresa.

Contribuir a la buena imagen de la empresa mediante le excelente atención y buena disposición frente a los clientes externos e internos.

Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos.

DESCRIPCION Y PERFIL DEL CARGO					
DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Denominación	Coordinadora de Reclutamiento y Selección	Nivel de Instrucción	Tercer Nivel		
Reporta	Jefe de Recursos Humanos	Título Requerido	Si		
Supervisa	Ninguno	Área de Conocimiento:	Profesional titulado en Psicología Clínica, Organizacional o Industrial / Ingeniería Comercial.		
Objetivo del Cargo		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Responsable de reclutar y seleccionar al personal idóneo para cubrir vacantes y administrar los sistemas operativos de personal, cumpliendo con las normas y políticas de la empresa.		Tiempo de Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia en la posición.		
Funciones:		Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con las diferentes áreas sus requerimientos de personal para el levantamiento del perfil del candidato o cargo. • Evaluar las hojas de vida que llegan diariamente e ingresarlas a la base de datos computarizada. • Realizar entrevistas preliminares a los diferentes candidatos para las posiciones vacantes que hay en la compañía. 		Trabajo en Equipo	Resolución de Problemas	Orientación hacia el servicio	Cooperación Proactiva
		Innovación	Manejo de Estrés	Habilidad de escucha.	

<ul style="list-style-type: none">• Administrar las pruebas psicométricas a los aspirantes a cubrir las distintas vacantes en la empresa.• Coordinación de entrevistas con las personas responsables del área.• Organizar los programas de inducción y re inducción para los empleados de la empresa.• Coordinar procesos de evaluación de desempeño.• Administrar el sistema operativo de personal, ingreso a la base de datos y actualización de la misma.• Elaborar cuadro estadístico de ingreso y egreso de personal y mantener actualizado el organigrama de la compañía.• Mantener contacto con empresas facilitadoras de personal para solicitarles hojas de vidas de las posiciones en proceso.	<p>Funciones Generales:</p> <p>Mantener un alto grado de confidencialidad de la información en general.</p> <p>Colaborar en el establecimiento de buenas relaciones interpersonales y canales efectivos de comunicación.</p> <p>Apoyar en actividades no provistas en su cargo y que contribuyan al buen desempeño de la empresa.</p> <p>Contribuir a la buena imagen de la empresa mediante le excelente atención y buena disposición frente a los clientes externos e internos.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos.</p>
--	--

DESCRIPCION Y PERFIL DEL CARGO					
DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Denominación	Trabajador/a Social	Nivel de Instrucción	Tercer Nivel		
Reporta	Jefe de Recursos Humanos	Título Requerido	Si		
Supervisa	N/A	Área de Conocimiento:	Profesional Titulado en Trabajo Social.		
Objetivo del Cargo		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Responsable por la administración directa de los servicios y beneficios sociales que provee la empresa, tales como asistencia a los trabajadores y sus familiares en dificultades de orden social y personal. Además, debe estimular el desarrollo de actividades colectivas de tipo cultural, deportivo y recreacional.		Tiempo de Experiencia	Mínimo 1 año en el cargo, de preferencia con experiencia en la posición.		
Funciones:		Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> Colaborar en proveer información a los trabajadores para las solicitudes de Prestaciones al I.E.S.S.: Préstamos quirografarios, Fondos de Reserva, Subsidios de jubilación y Cesantía del personal de la fábrica. Coordinar el Servicio de Comedor de la empresa. 		Trabajo en Equipo	Resolución de Problemas	Orientación hacia el servicio	Cooperación Proactiva
		Innovación	Manejo de Estrés	Habilidad de escucha.	

- Controlar que la asistencia a los comedores se realice en el horario preestablecido para las diferentes secciones.
- Optimizar y coordinar el recorrido del Servicio de Transporte.
- Actualizar la emisión de certificados de Salud.
- Elaborar anualmente planes de Bienestar Social.
- Coordinar actividades de índole médica (Chequeos, Citas, Programas preventivos etc.)
- Realizar visitas socio-económicas a los trabajadores, en el momento que pasan a hijos, o cuando se presenten problemas de salud.
- Coordinar todas las gestiones necesarias en caso de accidentes a los colaboradores de la empresa.

Funciones Generales:

Mantener un alto grado de confidencialidad de la información en general.

Colaborar en el establecimiento de buenas relaciones interpersonales y canales efectivos de comunicación.

Apoyar en actividades no provistas en su cargo y que contribuyan al buen desempeño de la empresa.

Contribuir a la buena imagen de la empresa mediante le excelente atención y buena disposición frente a los clientes externos e internos.

Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos.

3.6. Manual de operación de los Subsistemas de Talento Humano

En base a la propuesta de diseñar y estructurar el Departamento de Talento Humano de la empresa Multiquip S.A., a continuación se determinaran los Procedimientos que engloban los 4 subsistemas para la administración eficiente del Departamento, en base a la necesidad inmediata que debe ser atendida de acuerdo a la problemática detectada.

Tabla 4. Manual de Operaciones de los Procedimientos.

Subsistemas de Talento Humano	Procedimientos
Admisión y Provisión de Personas	Procedimiento de Reclutamiento, Selección Contratación. Procedimiento de Inducción
Aplicación de Personas	Procedimiento de Diseño de Cargos. Procedimiento de Evaluación de Desempeño.
Desarrollo de Personas	Procedimiento de Capacitación.

3.6.1. Subsistema Provisión del Talento Humano.

3.6.1.1. Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación.

1. OBJETIVO

Implementar el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación para lograr el ingreso del personal idóneo, que cumpla con el perfil requerido por la empresa Multiquip S.A.

2. ALCANCE

Procedimiento es aplicable para todos los candidatos que aspiren a incorporarse como personal de la empresa Multiquip S.A.

3. RESPONSABLES

Gerentes y Jefes de Área

- Solicitar al departamento de Gestión de Talento Humano la necesidad de personal.
- Identificar las necesidades del personal nuevo, cambio de puesto o puesto de nueva creación.
- Verificar que la persona seleccionada sea la idónea para el perfil.

Dpto. Gestión de Talento Humano

- Recepcionar y analizar solicitud de requerimiento.
- Analizar o crear la descripción o perfil del puesto
- Identificar el mercado laboral del cargo solicitado.
- Aplicar la selección de acuerdo a los procedimientos establecidos
- Entregar la terna de candidatos seleccionada al departamento que lo requirió

Medico Ocupacional

- Determinar que el aspirante cumpla con las condiciones de salud para cargo que ocuparía.
- Realizar la ficha medica de ingreso del personal nuevo para dar el alta para la contratación.

4. GLOSARIO Y DEFINICIONES

Reclutamiento de Personal.- Proceso para incluir al personal idóneo y acorde a las necesidades de las vacantes que se presenten en las organizaciones.

Selección del Personal.- Proceso para determinar la elección del aspirante adecuado para el cargo que requieren en la empresa.

Contratación del Personal.- Formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

5. METODOLOGIA

Etapas	Actividades	Cargo Responsable	Documentos o Formatos Relacionados
1. Requerimiento de personal. 1.1. Recepción de la solicitud del personal.	El Jefe del área solicita al Departamento de Gestión de Talento Humano llenar los cupos existentes y enviar la requisición.	Jefe/a Inmediato Coordinadora de Reclutamiento y Selección	Requisición de Empleado.
2. Analizar la descripción y perfil del puesto. 2.1. Levantamiento del perfil.	Análisis y/o Elaboración del perfil. En caso de no contar con el perfil del cargo se procede a levantar la información del cargo requerido.	Jefe/a Coordinador/a de Selección y Capacitación.	Formato del Perfil del cargo.
3. Reclutamiento Interno.	Búsqueda de posibles candidatos en fuentes internas de la empresa. Verificar la base de datos de posibles candidatos.	Coordinador/a de Selección y Capacitación.	Base de Datos.
4. Reclutamiento externo.	De no existir candidatos internos calificados para cubrir las vacantes se procederá, a buscar prospectos en las fuentes externas. Colocar anuncios en la prensa escrita y en	Coordinador/a Selección y Capacitación	Base de Datos. Medios Impresos. Medios Electrónicos. Instituciones Educativas Bolsa de trabajo

	<p>la web.</p> <p>Se buscan candidatos en las Instituciones Educativas vinculadas con la actividad de la empresa y en la bolsa de trabajo.</p>		<p>Electrónicas.</p> <p>Página Web: Computrabajo.</p>
<p>5. Recepción del Candidato y obtención de listado idóneo.</p> <p>5.1. Analizar y calificar los CVs.</p>	<p>Se solicita la información a los candidatos y se receptorá los CVs de los postulantes.</p> <p>Evaluación y valoración de los candidatos idóneos al puesto.</p>	<p>Coordinador/a Selección y Capacitación</p>	<p>Solicitud de empleo.</p> <p>Curriculum vitae.</p>
<p>6. Preselección.</p> <p>6.1. Entrevista de selección preliminar.</p>	<p>Entrevista telefónica a los candidatos pre-seleccionados</p> <p>Se obtiene información sobre el candidato. A través de una conversación formal y dirigida. Se podrá evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante.</p>	<p>Coordinador/a Selección y Capacitación</p>	<p>Banca de preguntas específicas.</p>
<p>7. Análisis y Confirmación de datos de los candidatos.</p>	<p>Investigar los datos personales y sobre todo los laborales.</p> <p>Investigación de antecedentes penales.</p>	<p>Coordinador/a. Selección y Capacitación</p>	<p>Base de Datos</p> <p>Curriculum vitae.</p> <p>Formato de Referencias.</p>
<p>8. Evaluación del candidato.</p>	<p>Tomar pruebas prácticas y teóricas.</p> <p>Tomar de pruebas psicológicas. (16 pf)</p>	<p>Coordinador/a de Selección y Capacitación</p> <p>Jefe/a</p>	<p>Prueba Práctica Taller.</p> <p>16 pf</p>
	<p>Informe Final de Selección y entrega de terna al jefe de área involucrada.</p>	<p>Coordinador/a. Selección y Capacitación</p>	<p>Informe de Selección</p>
	<p>Entrevista final con el candidato seleccionado y</p>	<p>Jefe/a</p>	<p>Curriculum Vitae.</p>

	el jefe inmediato para la decisión.		
9. Recepción de la notificación de contratación por parte del jefe inmediato del candidato elegido.	El jefe, comunica si se contrata al candidato, al Departamento de Gestión de Talento Humano.	Jefe/a Coordinador/a. Selección y Capacitación.	Notificación de contratación del candidato.
10. Recepción de Firmas de autorización para cubrir la vacante.	Firmas de autorización para cubrir la vacante.	Gerente General Jefe/a de Talento Humano Jefe. Coordinador/a. Selección y Capacitación	Requisición de empleados
11. Seguimiento del Candidato	Se entregan los requisitos que debe de cumplir para su ingreso.	Coordinador/a. Selección y Capacitación	Formato de requisitos
	Localizar al candidato para conocer sobre el estado de requisitos por entregar	Coordinador/a. Selección y Capacitación	
12. Revisión de Requisitos	Se verifica que la documentación este completa. Revisión por el Dpto. Médico que exámenes médicos estén completos.	Coordinador/a. Selección y Capacitación. Médico Ocupacional	Documentación Ficha de ingreso del personal
13. Elaboración y firma del Contrato	Realizar y revisar que el trámite correspondiente para la contratación este para la firma y	Gerente General Jefe/a Gestión de Talento Humanos.	Contrato de Trabajo.

	legalización del contrato.	Asistente de Gestión de Talento Humano.	
--	----------------------------	---	--

3.6.1.2. Procedimiento de Inducción al Nuevo Personal Contratado.

1. OBJETIVO

Facilitar la adaptación, integración e identificación del personal de nuevo ingreso en la Empresa y su puesto de trabajo, con base en información clara respecto a las características de la organización, las responsabilidades asociadas al puesto, los compromisos y responsabilidades que asume al incorporarse como empleado de la empresa Multiquip S.A.

2. ALCANCE.

Este procedimiento es aplicable a todo el personal de nuevo ingreso a la empresa Multiquip S.A.

3. RESPONSABLES

Gerentes y Jefes De Área

- Revisar y aprobar el procedimiento de inducción para su implantación.
- Solicitar al departamento de Gestión de Talento Humano la inducción al nuevo colaborador.
- Realizar la inducción en el puesto de trabajo por el jefe inmediato.

Dpto. Gestión De Talento Humano

- Diseñar y coordinar la Inducción del nuevo colaborador, con los departamentos de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
- Realizar el proceso de Inducción general, del nuevo trabajador.

Medico Ocupacional

- Coordinar la Inducción con Talento Humano y Seguridad Industrial.
- Realizar la inducción al nuevo colaborador en las fechas estimadas.

Dpto. Seguridad y Salud Ocupacional

- Coordinar la Inducción con Talento Humano y Salud Ocupacional.
- Realizar la inducción al nuevo colaborador en las fechas estimadas.

4. GLOSARIO Y DEFINICIONES

Reclutamiento de Personal.- Proceso para incluir al personal idóneo y acorde a las necesidades de las vacantes que se presenten en las organizaciones.

Programa de Inducción.- Proceso de adaptación, integración e identificación al personal de nuevo ingreso en las actividades de la organización, se le indican sus responsabilidades principales y se le comunican los derechos y obligaciones relacionados con el puesto de trabajo.

5. METODOLOGIA

Etapas	Actividades	Cargo Responsable	Documentos o Formatos Relacionados
1. Recopilar la información más relevante de la empresa.	Preparar la información General de la empresa.	Coordinador/a de Selección y Capacitación.	Misión, Visión y Objetivos. Reglamentos internos y de Seguridad y Salud de la Empresa
2. Identificar al personal de nuevo ingreso para inducción y entrenamiento.	Determinar el cronograma de inducción de acuerdo a los colaboradores de nuevo ingreso.	Coordinador/a de Selección y Capacitación.	Cronograma de Inducción.

3. Citar a la Inducción.	Se indica al colaborador la fecha, hora y lugar donde debe presentarse para la inducción.	Coordinador/a de Selección y Capacitación.	
4. Inducción General, bienvenida e introducción general dirigida.	<p>Bienvenida.- Tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores.</p> <p>Estructura.- Se presenta la información general de la compañía, historia, misión, visión, valores, objetivos de la empresa, razón social de la empresa, así como:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Presentación del video institucional y charla motivacional. · Productos, artículos y servicios que produce la empresa, sectores que atiende y su contribución a la sociedad. · Aspectos relativos al contrato laboral (tipo de contrato, horarios de trabajo, tiempos de alimentación y marcaciones, prestaciones y beneficios, días de pago, de descanso y vacaciones entre otros). 	Coordinador/a Selección y Capacitación	Manual de Inducción. Herramientas tecnológicas.
5. Inducción Específica. 5.1. Descripción del puesto para el que fue contratado.	Jefe Inmediato recibe al colaborador indicándole sus responsabilidades específicas en el área, presentación con sus compañeros y le indica su lugar de trabajo entre lo siguiente:	Jefe/a de área involucrada.	

<p>5.2. Presentación con sus pares de Trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Estructura (organigrama) específica, y ubicación de su cargo y de todas las personas con las que debe interactuar. · Breve descripción de los servicios, las maquinarias, equipos, instalaciones, herramientas y materiales disponibles. En lo posible, hacer un recorrido por el lugar de trabajo. · El sistema de horarios, tipo de jornada, rotaciones y los permisos: es necesario que se le comunique lo relativo a horarios de trabajo, alimentación, pausas, permisos para ausentarse del puesto de trabajo. 		
<p>6. Coordinación y Verificación de Inducción con el Dpto. SSO</p>	<p>Inducción Dirigida:</p> <ul style="list-style-type: none"> · El panorama específico de factores de riesgo, de acuerdo a la sección o puesto de trabajo y el mapa de riesgos de la empresa. · Equipos de protección personal requeridos en la actividad. · Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo. <p>Procedimientos básicos de emergencia.</p>	<p>Dpto. Seguridad Industrial.</p>	<p>Informe de Inducción.</p>

	<p>Inducción Dirigida:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Las obligaciones y derechos del empleador y del trabajador en el campo de la salud ocupacional. · Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo y certificados médicos. 	Dpto. Salud Ocupacional.	Informe de Inducción.
	Recepción de Agenda de Inducción con las firmas respectivas de departamentos involucrados.	Dpto. Seguridad Industrial. Dpto. Salud Ocupacional. Jefe/a Inmediato	
7. Evaluación.	Constancia de Inducción, se entrega un formato en donde se solicita, registre comentarios y firma, este se integra en la carpeta del colaborador.	Dpto. Talento Humano.	Formato de Registro de Inducción. Formato de Evaluación.
8. Seguimiento e Implementaciones preventivas, correctivas y de mejora para la Inducción.	<p>Seguimiento y cumplimiento de los objetivos de la inducción y entrenamiento.</p> <p>Realizar ajustes y retroalimentar el programa de Inducción.</p>	Dpto. Talento Humano.	Informe de Seguimiento.

3.6.2. Subsistema de Aplicación del Talento Humano.

3.6.2.1. Procedimiento de Diseño, Descripción y Valoración de Cargos del Personal.

1. OBJETIVO

Establecer y Precisar el procedimiento para describir, valorar y definir la estructura de los puestos, con las funciones que se han encomendado a cada

área, con el fin de determinar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones en la empresa Multiquip S.A.

2. ALCANCE.

Este procedimiento es aplicable a todos los colaboradores y personal de nuevo ingreso a la empresa Multiquip S.A.

3. RESPONSABLES

Gerente y Jefes De Área

- Solicitar al departamento de Gestión de Talento Humano un Manual de Descripción de los Cargos de la empresa.
- Revisar y aprobar el procedimiento de valoración y descripción de los puestos.
- Validar el Manual de Descripción de los Cargos de la empresa.

Dpto. Gestión De Talento Humano

- Diseñar y Establecer el Manual de Descripción de los Cargos de la empresa.
- Socializar el Manual descriptivo de los cargos de la empresa.

Dpto. Seguridad y Salud Ocupacional

- Elaboración del Profesiograma de la empresa en virtud del Manual de Cargos establecido.
- Revisión de funciones de los cargos que relación al SSO.

Medico Ocupacional

- Elaboración de la parte de Salud Ocupacional del Profesiograma de la empresa en virtud del Manual de Cargos establecido.

3. GLOSARIO Y DEFINICIONES

Diseño de Puestos.- Proceso de organizar el trabajo en razón de las tareas necesarias para desempeñar un trabajo específico.

Descriptivo de los Puestos.- Es una definición escrita de los cargos en la empresa, de lo que hace, como lo hace y por qué lo hace el ocupante de dicho puesto.

Análisis de los puestos.- Proceso sistemático para reunir la información que se utiliza para decisiones respecto a los puestos, identifica las tareas, las obligaciones y responsabilidades del puesto.

4. METODOLOGIA.

Etapas	Actividades	Cargo Responsable	Documentos o Formatos Relacionados
1. Elaborar la estructura ocupacional de la empresa.	Planeación del trabajo, designación del responsable. Identificación de los puestos y responsabilidad por cada uno. Elaborar la estructura de puestos y definición de la nomenclatura de las posiciones.	Dpto. Talento Humano.	Lista de niveles de puestos.
2. Elaboración de las descripciones de los puestos.	Detallar los datos de identificación de cada puesto. Realizar investigación documental de los cargos. Cronograma de entrevistas para levantamiento de la información del perfil de	Dpto. Talento Humano.	Cronograma de entrevistas.

	los cargos.		
3. Desarrollo de descripciones Específicas.	<p>De acuerdo al cronograma de entrevistas se desarrolla lo siguiente:</p> <p>Asignación de tareas a cada puesto de acuerdo sus funciones y responsabilidades.</p> <p>Descripción del objetivo del cargo.</p> <p>Calificar las funciones esenciales del cargo.</p>	Dpto. Talento Humano.	Formato de entrevista y levantamiento de información
4. Validación del perfil con el Jefe Inmediato.	Revisión de la Descripción con el Jefe Inmediato Implicado.	<p>Jefe/a de área involucrada.</p> <p>Dpto. Talento Humano.</p>	
5. Elaborar el catalogo y perfil de Competencias.	<p>Establecer competencias generales para la organización en función de la misión, visión y objetivos estratégicos.</p> <p>Identificar competencias técnicas.</p> <p>Desarrollar un catálogo de competencias organizacionales y técnicas.</p> <p>Identificar el perfil de competencias para cada puesto.</p>	Jefe/a de área involucrada.	Catálogo de Competencias
6. Valoración y clasificación de los puestos.	<p>Valorar los factores y criterios previamente establecidos.</p> <p>Elaborar el Manual y clasificación de los puestos de acuerdo al</p>	Dpto. Talento Humano	Manual de Funciones

	análisis realizado.		
7. Aprobación de del Manual de Funciones de la empresa	Recepción aprobación y firmas de los involucrados.	Dpto. Talento Humano. Gerente General.	Manual de Funciones de la Empresa Multiquip S.A.

3.6.2.2. Procedimiento de Evaluación de Desempeño.

1. OBJETIVO

Medir el desempeño de los colaboradores de la empresa Multiquip S.A., en función de las actividades desarrolladas durante un determinado periodo.

2. ALCANCE.

Este procedimiento es aplicable a todo el personal de la empresa Multiquip S.A.

3. RESPONSABLES

Gerente General.

- Solicitar al departamento de Gestión de Talento Humano la evaluación de desempeño periódica.
- Revisar y aprobar el procedimiento de evaluación de desempeño.

Dpto. Gestión De Talento Humano.

- Diseñar y coordinar el procedimiento y Evaluación de Desempeño.
- Aplicar la evaluación periódica del personal de la empresa.
- Identificar realizar las acciones correctivas de acuerdo a la Evaluación de Desempeño.

4. GLOSARIO Y DEFINICIONES.

Evaluación de Desempeño.- Proceso que mide el desempeño del trabajador, identifica y administra la actividad productiva en la empresa.

Desempeño.- Realización de funciones propias de un cargo o trabajo.

5. METODOLOGIA

Etapas	Actividades	Cargo Responsable	Documentos o Formatos Relacionados
1. Definir Responsables.	Designar a los responsables de la evaluación.	Dpto. Talento Humano.	
2. Definir Indicadores de Productividad.	Desarrollar indicadores de rendimiento por cargo para la evaluación. Elegir valores que deben ser descritos y evaluados.	Dpto. Talento Humano.	Perfil del Cargo
3. Verificar los indicadores de Evaluación.	Realizar la medición con los parámetros y Recopilar los Indicadores señalados.	Dpto. Talento Humano.	
4. Diseñar la matriz de Evaluación.	Elaborar un medio informático, para manejar los datos, tabular y registrar resultados.	Dpto. Talento Humano.	Formatos de Aplicación.
5. Aplicar la Autoevaluación.	Entregar el formato y realizar la autoevaluación de acuerdo a las variables de medición.	Dpto. Talento Humano.	Formato de Autoevaluación.
6. Revisión de Resultados e Identificación de no Conformidades	Calificar y revisar los resultados obtenidos con los evaluados.	Dpto. Talento Humano	Formato Resultados
	Identificar las no conformidades.		

7. Acciones y plan Individual de Desarrollo.	Obtener compromisos de mejora. Definir acciones correctivas, plazos y brindar apoyo para la auto superación del personal.	Dpto. Talento Humano.	
8. Compromiso de Mejoramiento.	Debe firmar el compromiso de mejora el evaluado y archivar en la carpeta del colaborador.	Dpto. Talento Humano.	Formato de Compromiso

3.6.3. Subsistema de Desarrollo del Talento Humano.

3.6.3.1. Procedimiento de Capacitación del Personal.

1. OBJETIVO

Detectar necesidades de los colaboradores de la empresa Multiquip S.A., de tal manera que permita desarrollar, reforzar e incrementar la formación y competencias del puesto, garantizando una mayor eficiencia en los procesos a ejecutar.

2. ALCANCE.

Este procedimiento se aplica a todos los colaboradores que pertenecen a la empresa Multiquip S.A. y que requieran adquirir nuevos conocimientos sobre su área o bien perfeccionarse en esto.

3. RESPONSABLES

Gerente General.

- Solicitar al departamento de Gestión de Talento Humano las capacitaciones necesarias en caso de ser requeridas.
- Revisar y aprobar el procedimiento de Capacitación del Personal.
- Revisar y aprobar las capacitaciones necesarias para los colaboradores.

Jefes de Área.

- Solicitar al departamento de Gestión de Talento Humano la identificación de las no conformidades y acciones correctivas que requieran capacitación.
- Revisar y aprobar las capacitaciones necesarias para los colaboradores.

Dpto. Gestión de Talento Humano.

- Diseñar y Coordinar el Plan de Capacitación de los colaboradores.
- Evaluar los resultados y programar Capacitaciones necesarias.

4. GLOSARIO Y DEFINICIONES

Capacitación.- Proceso para desarrollar cualidades, preparando a los colaboradores en pro de su productividad y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización.

5. METODOLOGIA

Etapas	Actividades	Cargo Responsable	Documentos o Formatos Relacionados
1. Planeación Estratégica.	Inicio del proceso, hoja de ruta en donde se tiene a la mano las fortalezas y debilidades de la empresa.	Dpto. Talento Humano.	Análisis FODA.
2. Determinación de la Necesidad de Formación.	Se da en base a los resultados de evaluación, análisis FODA y el diagnóstico de necesidades de capacitación, a través de los siguientes pasos. - Determinar la situación	Dpto. Talento Humano. Jefe/a de Área.	Análisis Comparativo de la situación idónea vs., la real.

	<p>idónea.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la situación Real. - Análisis Comparativo. 		
3. Definir las Políticas de Capacitación.	Determinar las políticas como los propósitos de capacitación.	Dpto. Talento Humano. Gerente General.	Políticas de Capacitación.
4. Elaboración de Plan de Capacitación.	<p>Desarrollar formatos adecuados para el programa de capacitación.</p> <p>Eventos planificados y programados de preferencia anuales.</p>	Dpto. Talento Humano.	Programa de Capacitación.
5. Identificar la estrategia de Capacitación.	<p>Se determina la estrategia entre las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación de Comportamiento. 2. Capacitación Cognitiva. 3. Capacitación Holística. 4. Capacitación Específica. 	Dpto. Talento Humano.	
6. Ejecución de la Capacitación.	<p>Capacitación Interna.</p> <p>Recursos propios, instalaciones, materiales para los eventos.</p>	Dpto. Talento Humano	
6.1. Análisis de Recursos Propios para la Capacitación.	<p>Capacitación Externa.</p> <p>Si no se cuenta con los recursos indispensables se debe seleccionar</p>		

	recursos externos.		
7. Aplicar Capacitación Interna o Externa.	<p>Obtener las aprobaciones correspondientes.</p> <p>Cotizar y ajustar los servicios que se requieran.</p> <p>Difundir la programación del evento a través de material elaborado.</p>	Dpto. Talento Humano.	Boletines, Anuncios vía Correo.
8. Evaluación y Seguimiento de la Capacitación.	<p>Se debe llenar el registro de evaluación de los contenidos la capacitación.</p> <p>Seguimiento y control de los resultados de la capacitación, se determina el tiempo de reevaluación.</p>	Dpto. Talento Humano.	Formato Evaluación y Seguimiento.

4. Conclusiones y Recomendaciones.

4.1. CONCLUSIONES.

1. Dado el proceso investigativo de campo, que proporcionó conocer la realidad de la empresa Multiquip S.A., se consideró necesario estructurar los diferentes Procedimientos principales acorde a los Subsistemas del Departamento de Talento Humano, con la utilización de las debidas herramientas que respondan a la necesidad de la Empresa.
2. Según las funciones y responsabilidades del Departamento de Talento Humano no responden a la realidad y necesidad de contratar al personal idóneo para las vacantes que se requieren, por lo que se propone la implementación del Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación, así como el de Inducción para el personal de la Empresa Multiquip S.A.
3. De acuerdo a la observación que se realizó para el desarrollo del trabajo y la aplicación de entrevistas a los y jefes de Área y colaboradores de la empresa Multiquip S.A., se pudo corroborar la importancia del Manual de Funciones, permitiendo diseñar el procedimiento adecuado para administrar el talento humano de la organización, en el cual se podrán determinar las funciones, responsabilidades y autoridad de los cargos.
4. El proceso de investigación permitió diseñar Procedimientos, los cual contienen información clara y necesaria para la estructura del Departamento de Talento Humano, sin embargo los procesos realizados son susceptibles de un mejoramiento a través de la aplicación de lo sugerido en esta tesis.

4.2. RECOMENDACIONES.

1. El diagnóstico de Multiquip S.A. nos permitió identificar los aspectos positivos y negativos, dentro de los cuales se puede mencionar de manera general que se debe tener un sistema de gestión de Talento Humano adecuado que garantice la eficiencia y eficacia en el desarrollo de todos los subsistemas: Aplicación, Provisión y Desarrollo, lo que evitaría la duplicidad de funciones, exceso de personal, y personal que no cumple con los requerimientos mínimos de un puesto.
2. De acuerdo a la evolución y cambio en el que nos encontramos es necesario establecer la mejora continua de los procesos y herramientas de Reclutamiento, Selección y Contratación, así como también el Procedimiento de Inducción de la empresa Multiquip S.A., con la finalidad de atraer candidatos calificados e idóneos, ayudándolos en su proceso de adaptación a la organización, manteniendo procesos eficaces y eficientes.
3. El procedimiento de diseño, descripción y valoración de cargos del personal se considera base necesaria para el adecuado funcionamiento dentro de la empresa, y debe este mantenerse actualizado con la participación activa de los jefes y colaboradores, para poder hacerle frente a los cambios que pueda presentarse en la empresa Multiquip S.A.
4. Se recomienda que el Proceso de Capacitación sea realizado de acuerdo a las necesidades de los cargos, pues la capacitación es el pilar fundamental para el desarrollo, tanto personal como organizacional, ya que nos permite estar a la par con el adelanto tecnológico y facilita la realización del trabajo diario y el cumplimiento de los objetivos.

5. Bibliografía.

- Cardenas, D. O. (2009). *Subsistemas de Recursos Humanos*. Quito: Universidad de las Americas.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano*. Bogota : McGRAW-HILL INTERAMERICAN, S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico, D.F.: Mexicana.
- Fernandez, C. (2010). *academia.edu*. Recuperado el 6 de 01 de 2015, de academia.edu: https://www.academia.edu/6716217/Los_subistemas_de_Recursos_Humanos_RRHH
- Gonzalez, V. A. (2012). *Departamento De Talento Humano*. Libertad - Ecuador: Universidad Estatal de Santa Elena.
- Hernandez, W. J. (04 de 2007). *Monografias.com*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml>
- Navarrete, D. L. (13 de Noviembre de 2013). *Monografias.com*. Obtenido de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos96/administracion-d-recursos-humanos/administracion-d-recursos-humanos.shtml>
- Paz, D. y. (2014). *Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación* . Guayaquil: Universidad Catolica Santiago de Guayaquil.
- Prieto, J. y. (2006). *Departamento de Talento Humano* . Colombia: Universidad De La Sabana.
- R. Wayne Mondy, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2009). *Relaciones Industriales* . San Diego: Universidad Jose Antonio Paez.
- Rojas, D. (04 de 05 de 2011). *Google*. Recuperado el 19 de 02 de 2015, de <http://es.slideshare.net/diego22051993/objetivos-del-rea-de-recursos-humanos1-10>
- RRHH-WEB. (01 de 01 de 2006). *RR-WEB.COM*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de RR-WEB.COM.: <http://www.rrhh-web.com/analisisdepuesto.html>