



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS EN BASE A
LAS TIC PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN,
CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL
PERSONAL DEL GRUPO TORRES DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL**

AUTORES

**Briones Dumes, Erika Pamela
Saca Plúa, Cristian Paúl**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR

ING. TRIVIÑO YULAN SIMÓN BOLÍVAR, MGS.

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Erika Pamela Briones Dumes** y **Cristian Paúl Saca Plúa**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

Ing. Simón Bolívar Triviño Yulan, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Darío Marcelo Vergara Pereira, Mgs.

Guayaquil, Septiembre del 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Erika Pamela Briones Dumes** y **Cristian Paúl Saca Plúa**

DECLARAMOS QUE

El Trabajo de Titulación **Propuesta de un manual de procesos en base a las TIC para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal del Grupo Torres de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado 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 **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación de tipo **práctico** referido.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LOS AUTORES

Erika Pamela Briones Dumes

Cristian Paúl Saca Plúa



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Erika Pamela Briones Dumes** y **Cristian Paúl Saca Plúa**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta de un manual de procesos en base a las TIC para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal del Grupo Torres de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LOS AUTORES

Erika Pamela Briones Dumes

Cristian Paúl Saca Plúa

AGRADECIMIENTO

El trabajo de titulación desarrollado a continuación me gustaría agradecerle primordialmente a Dios, gracias a él he podido cumplir todas las metas que me he propuesto hasta ahora, por brindarme salud y sabiduría.

Agradezco de todo corazón a mi Madre María Dumes, quien siempre estuvo conmigo apoyándome incondicional, aconsejándome y motivándome a lo largo de toda mi carrera estudiantil, permitiéndome convertirme en la profesional que soy ahora.

A mi amigo Cristian Saca, por todo su apoyo brindado a lo largo de este tiempo, ya que gracias a sus ganas, consejos y empeño juntos hemos podido desarrollar este estupendo trabajo.

A nuestro tutor el Ing. Bolívar Triviño, por todos sus comentarios y sugerencias brindadas a lo largo de este tiempo de tesis.

En fin agradezco a todas las personas que han formado parte de mi vida apoyándome de todas las maneras posibles y siempre dejando una huella en mi formación profesional. Muchas gracias a todos por sus consejos, amistad, llamadas de atención, apoyo y bendiciones.

A todos millón gracias y que Dios siempre los colme de bendiciones.

Erika Pamela Briones Dumes.

AGRADECIMIENTO

A:

Dios y a su hijo Jesucristo, por bendecirme y estar siempre conmigo permitiéndome concluir una etapa más de mi vida estudiantil.

Mi familia, por haberme brindado todo el apoyo durante estos años de estudio y dedicación, motivándome día a día y haber aportado con unos de mis objetivos personal que es la culminación de mi carrera universitaria.

La Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por brindar un excelente servicio educativo para la preparación académica durante mi carrera.

Mi compañera Pamela Briones, por permitirme trabajar en grupo en este trabajo de investigación y aportar con sus conocimientos para el desarrollo de este proyecto.

Mi tutor Ing. Bolívar Triviño, por ser nuestro guía, maestro y gran amigo durante este proceso de titulación, aportando con sus conocimientos y experiencia con el fin de realizar un excelente trabajo de investigación.

Todas las personas que fueron formando parte de mi vida durante mis años de estudios y proyecto de investigación, ayudándome en mis necesidades para cumplir este objetivo académico.

Cristian Paúl Saca Plúa.

DEDICATORIA

A:

Mi amado hijo **Fabricio Mathías** quien es mi fuente de motivación y de superación.

Mi madre quien con sus consejos, ánimos y fuerza, siempre hacia que me levantara de mis caídas y me motivaba a seguir adelante. *“Esto se lo dedico a usted porque sé que siempre fue uno de sus mayores sueño, verme convertida en una profesional y ahora es el momento de cumplirlo”*.

A mi esposo por haber compartido conmigo a lo largo del tiempo de estudio, por su paciencia y su confianza, a mi hermano, familia, amig@s y a todas las personas que de un cierto modo me brindaron su ayuda para conseguir el logro de mis metas.

Erika Pamela Briones Dumes.

DEDICATORIA

A:

Dios, su hijo Jesucristo, por haberme puesto en este camino que es bueno para mí, para mi crecimiento humano y profesional.

Mi persona, por ser un compromiso personal conmigo mismo y para compartirlo con la sociedad que necesitarán de mi conocimiento.

Mis padres, hermanos y demás familiares que aportaron con su gran ayuda desde el inicio hasta el final de mi carrera universitaria, a través de sus consejos y experiencia motivándome así a tener mis objetivos claros en esta vida.

Cristian Paúl Saca Plúa.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	XVI
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN	18
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	19
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
JUSTIFICACIÓN	21
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	21
MARCO TEÓRICO	22
MARCO REFERENCIAL	29
MARCO LEGAL	35
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	46
CAPITULO I.....	47
ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA AIFA S.A.	47
1.1 Descripción de la empresa AIFA S.A. del grupo Torres de la ciudad de Guayaquil	47
1.1.1 La empresa y su historia	47
1.1.2 Misión	47
1.1.3 Visión.....	48
1.1.4 Servicios.....	48
1.1.5 Sucursales.....	48
1.2 Descripción del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A. del grupo Torres de la ciudad de Guayaquil	49
1.2.1 Organigrama del departamento de talento humano de AIFA S.A.	49
1.2.2 FODA del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A.	50
1.2.2.1 Fortalezas.	51
1.2.2.2 Oportunidades.....	51
1.2.2.3 Debilidades.	51
1.2.2.4 Amenazas.	51

1.2.3 Manual de procesos actual del departamento de talento humano de AIFA S.A.....	52
1.2.3.1 Políticas de desarrollo integral.	53
1.2.3.2 Objetivo.	53
1.2.3.3 Alcance.	53
1.2.3.4 Responsabilidad.....	53
1.2.3.5 Selección del personal.	54
1.2.3.6 Calificación del personal.	54
1.2.3.7 Requerimiento de personal.	54
1.2.3.8 Contratación del personal.	56
1.2.3.9 Inducción.....	56
1.2.3.10 Capacitación.	57
1.2.3.11 Anexos.	58
1.3 Diagnostico de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A.	66
1.3.1 Reclutamiento y selección del personal.	67
1.3.1.1 Búsqueda Interna.....	68
1.3.1.2 Búsqueda externa.	68
1.3.1.3 Entrevista Inicial.	69
1.3.1.4 Las pruebas de selección.....	69
1.3.1.5 La decisión.	70
1.3.1.6 La notificación.	71
1.3.2 La contratación de la fuerza laboral.....	71
1.3.3 Inducción.	71
1.3.3.1 Entrega de políticas de la compañía.	71
1.3.4 Métodos de evaluación.....	72
1.3.4.1 Evaluación de 360°.	72
1.3.5 Capacitación.....	73
1.3.5.1 Modalidades de la capacitación.	74
1.3.6 Programa de incentivos y beneficios.	77
1.3.6.1 Sueldos.	77
1.3.6.2 Bonos.	78
1.3.6.3 Beneficios no económicos.....	78

1. 3.6.4 Apoyo Social.	78
1.3.6.5 Incentivo Asistenciales.	78
1.3.6.6 Incentivos Recreativos.	78
1.3.6.7 Incentivos Supletorios.	78
1.3.6.8 Adiestramiento.	79
1.3.7 Ruptura laboral.	79
1.3.7.1 Renuncia o terminación a voluntad.	79
1.3.7.2 Despido.	79

CAPITULO II..... 81

IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PERSONAL 81

2.1 Diagnóstico actual del uso de la tecnología de la empresa AIFA S.A.	81
2.2 ¿Qué son las TIC?.....	84
2.3 Ventajas del uso de las TIC.....	85
2.4 Clasificación de las TIC	86
2.4.1 Las redes.....	86
2.4.2 Los terminales.	87
2.4.3 Los servicios.....	88
2.5 Las TIC y recursos humanos.....	88
2.5.1 Administración de recursos humanos.....	89
2.5.1.1 Definición.	89
2.5.2 Las TIC en relación con la gestión de recursos humanos.	90
2.5.3 El B2E.	90
2.5.4 En relación con el conocimiento.....	90
2.5.5 Alineamiento.....	90
2.5.6.2 Beneficios del uso de las TIC.	92
2.6 Internet y las redes sociales	92
2.6.1 Definiciones.....	92
2.6.2 Usos.	92
2.6.2.1 Buscar información.	93
2.6.2.2 Consulta de servicios públicos.	93
2.6.2.3 Acceso a base de datos.....	93

2.6.2.4 Correo.....	94
2.6.2.5 Mensajería instantánea.....	94
2.6.2.6 Telefonía IP.....	94
2.6.2.7 Videoconferencias.....	94
2.6.2.8 Chat	95
2.6.2.9 Crear un blog o microblog	95
2.6.2.10 Crear una página web	95
2.6.2.11 Listas de correo web	95
2.6.2.12 Búsqueda de trabajo	96
2.7 Sistemas de información	96
2.7.1 Su relación con las organizaciones.....	96
2.7.2 Impacto de los sistemas de información sobre los negocios.....	97
2.7.2.1 Influencia económica.....	97
2.7.2.2 Influencia sociológica.....	97
2.7.3 Uso de los sistemas como una ventaja competitiva.....	99
2.7.3.1 Mantener la ventaja competitiva.....	99
2.7.3.2 En relación con los objetivos de la organización.....	99
CAPITULO III.....	100
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	100
3.1 Tipo de investigación	100
3.2 Modalidad de la investigación.....	101
3.3 Población y muestra	102
3.3.1 Muestra.....	102
3.4 Metodología y técnica de investigación	103
3.4.1 Métodos de investigación.....	103
3.4.1.1 Método Analítico- Sintético.....	103
3.4.1.2 Método Inductivo.....	103
3.4.2 Técnicas e instrumentos de investigación.....	104
3.5 Presentación de los datos	104
3.6 Análisis de datos.....	110
3.6.1 Cifras de uso de celulares e internet en Ecuador.....	110
3.6.2 Cifras de uso de computadoras en Ecuador.....	112

3.6.3 Ranking de las redes sociales.....	112
3.6.4 Alto uso de redes sociales.....	113
3.6.5 Buscadores más populares en Internet.....	114
3.6.5.1 Google.....	115
3.6.5.2 Bing.....	115
3.6.5.3 Yahoo!.....	115
3.6.5.4 Ask.com	115
3.6.6 Ventajas y desventajas de publicaciones de trabajo en internet.	116
3.6.6.1 Ventajas.....	116
3.6.6.2 Desventajas.....	116
3.6.7 Ventajas y desventajas de las entrevistas virtuales.....	117
3.6.7.1 Ventajas.....	117
3.6.7.2 Desventajas.....	117
3.6.8 Ventajas y desventajas de las pruebas psicométricas online.....	117
3.6.8.1 Ventajas.....	117
3.6.8.2 Desventajas	118
3.6.9 Ergonomía basada en TICS.....	118
3.6.9.1 Video ergonómico de las TIC.....	120

CAPITULO IV 121

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS EN BASE A LAS TIC
PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN,
CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PERSONAL DEL GRUPO
TORRES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL 121**

4.1 Tema	123
4.2 Objetivo	123
4.3 Contenido del Manual de procesos	123
1. Objetivos del manual.....	126
2. Alcance del manual	127
3. Marco Normativo	128
4. Políticas Generales	129
5. Disposiciones tecnológicas generales.....	130
6. Procedimientos.....	134
7. Diagramas de flujo y simbología	181

8. Anexos	187
CONCLUSIONES	205
RECOMENDACIONES.....	208
GLOSARIO.....	209
BIBLIOGRAFÍA	210
ANEXOS.....	215

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Simbología de los diagramas de flujo o flujogramas	28
Tabla 2: Modalidades de la capacitación	77
Tabla 3: El SIGE y sus funciones departamentales	83
Tabla 4: Porcentaje (%) de uso celular activo en Ecuador.....	110
Tabla 5: Ranking de redes sociales por visitas	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Porcentaje (%) de uso de las TIC	105
Gráfico 2 Porcentaje (%) de uso de entrevistas virtuales.....	106
Gráfico 3 Porcentaje (%) de medios de selección de personal.....	107
Gráfico 4 Porcentaje (%) de uso de metodología para capacitación.....	107
Gráfico 5 Porcentaje (%) de uso de salas digitales para videoconferencias	108
Gráfico 6 Tiempo de uso de las salas digitales para videoconferencias	108
Gráfico 7 Porcentaje (%) de tendencia de uso de documentos digitales ...	109
Gráfico 8 Porcentaje (%) de uso de medios tecnológicos para la inducción del personal.....	109

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Clasificación del Marketing	31
Ilustración 2: Métodos de evaluación de desempeño antiguos	33
Ilustración 3: Mapa de oficinas AIFA S.A.	49
Ilustración 4: Organigrama Talento Humano AIFA S.A.	50
Ilustración 5: FODA Talento humano de la empresa AIFA S.A.	52
Ilustración 6: Pruebas psicométricas	70
Ilustración 7: Gráfico de la evaluación de 360 grados	73
Ilustración 8: Dispositivos tecnológicos del departamento de Talento Humano AIFA S.A.	82
Ilustración 9: Características de las TIC	85
Ilustración 10: Clasificación de redes	87
Ilustración 11: Clasificación de los terminales	87
Ilustración 12: Los servicios	88
Ilustración 13: Tendencias de los recursos humanos	91
Ilustración 14: La relación de dos vías entre organizaciones y la tecnología de la información	97
Ilustración 15: Aplanamiento de las organizaciones	98
Ilustración 16 Muestra AIFA S.A.	103
Ilustración 17: Mercado Móvil en Ecuador	110
Ilustración 18: Porcentaje (%) de distribución en telefonía móvil e internet.	111
Ilustración 19: Porcentaje (%) de población con celular y redes sociales ...	112
Ilustración 20: Uso de datos de aplicaciones VoIP, en Kb por minuto	114
Ilustración 21: Diferencia entre evaluación tradicional vs online	118
Ilustración 22: Ergonomía de las TIC	119

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad no es un secreto que las tecnologías de la información están avanzando cada día más y más, es por esto que las actividades empresariales deben de ir a la par con el crecimiento de las mismas. A nivel empresarial se ha observado que las Tecnologías de la Información y Comunicación han aportado un sin número de mejoras a las diferentes áreas que componen una empresa, en especial el área de Recursos Humanos ya que esta innovación facilitará los procesos que se han venido desarrollando de forma manual por décadas.

Las nuevas TIC ayudarán a la reducción de costes y mejorar la productividad, además permitirá atender de forma más ágil a los colaboradores y tendrá más precisión en la información que el grupo requiera.

El presente trabajo de titulación está orientado a dar una solución mediante una propuesta de manual de procesos en donde intervengan las Tecnologías de Información y Comunicación aplicadas en los procesos de selección, contratación y capacitación del departamento de Talento Humano a una de las empresas del Grupo Torres en la ciudad de Guayaquil para de esta manera poder mejorar y optimizar los tiempo de los mismos.

Según el levantamiento de información que hemos realizado en la empresa, se ha manifestado la ausencia de la tecnología adecuada en ciertas actividades, lo cual hace que los procesos se retrasen y comiencen a estancarse al momento de surgir nuevos requerimientos, los cuales crean molestia al personal que labora en la empresa.

Palabras clave: (Recursos Humanos, TIC, Optimizar, Procesos)

ABSTRACT

Today it is no secret that information technologies are advancing more and more every day, which is why corporate activities must keep pace with the growth of the same. At company level it has been observed that the Information Technology and Communication have made a number of improvements to the different areas that make up a business; especially the Human Resources area as this will facilitate innovation processes that have been developing for decades manually.

New ICT help reduce costs and improve productivity, and allow more agile attend to reviewers shape and have more accurate information the group requires.

This work degree is aimed at providing a solution through a proposed manual processes which involved the Information Technology and Communication applied in the selection process, hiring and training the department of human talent to one of the companies in the Torres Group in the city of Guayaquil and in this way to improve and optimize the same time.

According to the survey of information that we have made in the company, there has been a lack of appropriate technology in certain activities, which makes processes are delayed and begin to stagnate when new requirements arise, which create nuisance staff working in the company.

Keywords: (Human Resources, IT, Optimize Processes)

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación lleva por título **“PROPUESTA DE MANUAL DE PROCESOS EN BASE A LAS TIC PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PERSONAL DEL GRUPO TORRES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”**

En la actualidad existen empresas donde sus procesos para el área de Recursos Humanos se desarrollan convencionalmente, mostrando una desventaja competitiva ante la implementación de las nuevas herramientas tecnológicas para agilizar sus actividades.

Las organizaciones centran su funcionamiento únicamente en las nóminas, pero vale recalcar que el área de Recursos Humanos contiene amplia información que debe ser organizada como: procesos de selección, base de datos de información de colaboradores, planes de carrera, planes de capacitación, permisos, evaluaciones de desempeños, análisis de valoraciones de puestos, análisis salariales, etc.

La presente propuesta de manual de procesos busca un valor agregado y nuevas ideas para el área de talento humano de la empresa, mediante la implementación de las TIC para modernizar y agilizar los procedimientos que se llevan a cabo para satisfacer las necesidades de su cliente interno.

El reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal en las empresas son procesos primordiales que buscan obtener excelentes resultados, cuando se atrae al personal idóneo y por ende que el mismo aporte con el cumplimiento de los objetivos que persigue la organización. Estas actividades se pueden realizar eficaz y eficientemente a través de las TIC.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa AIFA S.A. es una de las compañías que integra el grupo torres de la ciudad de Guayaquil.

Fue fundada en el año de 1985 por un Grupo de productores Bananeros que estaban relacionados con DOLE. El Sr. Fernando Torres Trujillo es quien encabeza este equipo de trabajo y ha logrado mantener su compañía por más de 25 años, en el área de control de plagas fitosanitarias y fumigación aérea.

Hasta la fecha la compañía AIFA registra más de 150.000 horas de vuelo y más de 10 millones de hectáreas atendidas de clientes muy importantes.

Algunas de los productos que fumigan son: caña de azúcar, arroz, banano, palma aceitera, entre otros. La empresa atiende desde 6 puntos específicos a lo largo del país (Guayas, Valencia, Estrella, El Triunfo, Balao, Pasaje).

AIFA cuenta con una moderna flota de aviones, los cuales le permiten garantizar la eficiencia de su trabajo, lo cual hace que los cultivos tratados por la empresa se encuentren en buen estado libres de Sigatoka. (Según lexicoon significa "*enfermedad de los bananos producida por dos hongos patógenos del orden de los Ascomicetos*".)

Actualmente la empresa cumple con normas internacionales, permitiendo que los clientes tengan seguridad de las ventas de sus productos a nivel nacional e internacional.

La empresa posee una página web en la que todos sus clientes, colaboradores y proveedores pueden ingresar desde cualquier parte del mundo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de implementación de Tecnologías de Información y Comunicación en las áreas de Selección, contratación y capacitación en la empresa AIFA S.A. del grupo Torres ubicada en la ciudad de Guayaquil, provoca algunas anomalías en el desarrollo de los procesos del departamento de talento humano, como por ejemplo al momento de requerir un nuevo perfil para ocupar una nueva vacante, debido a que no poseen páginas web de apoyo como multitrabajos, computrabajos, etc. Para buscar y reclutar candidatos idóneos con las especificaciones requeridas por el área que solicita la vacante. Asimismo esto provoca que el proceso de selección se tarde mucho más y por ende para llegar a la contratación se estima un tiempo de espera de dos a 3 meses.

A nivel de capacitación carecen de una planeación para evaluar el desempeño de los equipos de trabajos de cada área, lo que genera problemas al momento de requerir o solicitar el presupuesto de capacitación y de saber a qué personas se deben de enseñar, debido a que solo se centran en el nivel de conocimiento de sus gerentes y muy poco en los demás colaboradores.

Finalmente cuando hay un nuevo ingreso quedan libres ciertos parámetros que se deben de considerar, como por ejemplo que tenga la cuenta bancaria con la que trabaja la empresa, examen pre ocupacional, entrega de todos los documentos solicitados, realizar una correcta inducción y presentación a sus demás colaboradores.

JUSTIFICACIÓN

La razón por la cual se optó por este tema se debe a que buscamos como futuros administradores de empresas poder dar un valor agregado a la empresa AIFA S.A. del Grupo Torres en base a la práctica de los conocimientos adquiridos durante la formación universitaria de nuestra carrera.

La misma que tiene la necesidad de resolver un problema al contar con más recursos tecnológicos como lo son las TIC y mediante este procedimiento brindar soluciones más eficaces al momento de desarrollar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento obteniendo un ahorro de tiempo, optimización de costos y generar mayor productividad a través de los colaboradores para la empresa.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar un manual de procesos en base a las TIC para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal del Grupo Torres de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar los problemas presentados en los procesos de selección, contratación y capacitación del personal.
- Medir los procesos de selección, contratación y capacitación del personal a través de la comparación con normas y estándares establecidos.
- Tecnificar las tareas y los procesos de información del personal con la ayuda de las Tecnologías de la información.
- Facilitar las actividades y las tareas desarrolladas en el departamento de Talento humano por medio de las Tecnologías de la información.

MARCO TEÓRICO

Antes de desarrollar el proyecto de titulación, es necesario poder compartir algunos conceptos en base a nuestro tema para que su lectura pueda ser comprendida en su totalidad.

Para eso es necesario citar a (Arturo, 2010) con los siguientes párrafos:

“Recursos Humanos, también conocido como Potencial Humano o Activo Humano, hace referencia al conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforma un negocio o empresa.”

“La administración de los Recursos Humanos hace referencia al manejo, administración, gestión o dirección del personal del negocio.”

“Y el área de Recursos Humanos hace referencia al área, departamento o sección un negocio o empresa, encargada de administrar los Recursos Humanos.”

En el primer párrafo de (Arturo, 2010) hace énfasis en lo importante que son los trabajadores para las compañías debido a que sin ellos las organizaciones no existirían. Los trabajadores son personas que llegan con muchos objetivos, aspiraciones, motivaciones y demás cualidades que favorecerán en la mayoría de los casos a la empresa.

En la antigüedad los trabajadores eran tratados como insumos, objetos, etc. Porque eran considerados como la última necesidad de las empresas, pero en la actualidad esta manera errónea de ver a los trabajadores ha sido superada.

La misión de Recursos Humanos es reclutar al personal idóneo para cubrir la vacante o el nuevo puesto, teniendo en cuenta a los mejores perfiles que se ajusten a lo solicitado, una vez habiendo encontrado al candidato indicado se debe de capacitar constantemente, preocuparse por su estabilidad emocional, de ello depende que la compañía pueda lograr cumplir con las metas establecidas. De esta manera el empleado pueda

cumplir con sus anhelos y aspiraciones con las que ingresó. (Permitir que haga un plan de carrera en la empresa)

Reclutamiento

Es una manera en que la vacante se da a conocer por varios medios: escrito, verbal, televisivos, por páginas web, universidades, etc., reuniendo un sin número de postulantes que conforman la base de datos para el cargo solicitado y la selección es escoger de todo ese grupo la persona más idónea para desempeñar el cargo con éxito y poder adaptarse bien al ritmo de la organización.

Contratación

Después que la persona que requiere la vacante selecciona a un candidato de la terna final propuesta por talento humano, se da el proceso de contratación ya que esta nueva persona es un nuevo ingreso para la empresa.

Talento humano es el encargado de elaborar contrato, avisos de entrada, recopilar información solicitada de ingreso, solicitar que se practique los exámenes médicos, etc.

Capacitación

Las capacitaciones están orientadas a que los trabajadores adquieran conocimientos, habilidades y/o actitudes para que tenga éxito en el desempeño de sus actividades en el puesto o cargo en la empresa. (Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p.130)

Los colaboradores mientras más capacitados se encuentre sus oportunidades de desarrollo profesional dentro de las empresas será más notable. (Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p.135 y 136).

Evaluación de desempeño

Antes de realizar un plan de capacitación se debe desarrollar un plan de evaluación de desempeño por su importancia ya que una mala evaluación de desempeño, daría a conocer las falencias que está teniendo el área de recursos humanos al ejecutar sus procesos como por ejemplo: malas capacitaciones, selección, errores al realizar las descripciones de funciones del cargo, etc.

Para Sembrena (2008) tiene las siguientes ventajas:

- “Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- 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.
- Imprecisión 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.
- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones”.

Pues bien, una vez comprendido como recursos humanos ha evolucionado a lo largo de las décadas, es importante darle la oportunidad a explicar sobre las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación).

En la actualidad la masiva evolución tecnológica y la constante globalización han hecho que surjan las Tecnologías de la información y Comunicación para facilitar el trabajo de las personas, las cuales se han venido llevando de manera manual por mucho tiempo.

Las TIC ayudan mucho en la vida laboral ya que permiten reducir costos, aumentar productividad de los colaboradores y es por eso que se ha convertido en algo esencial para realizar las diferentes actividades de los trabajadores, debido a que sencillamente no se podría pensar en cómo desarrollar los mismos procesos sin ellas.

Podemos ver como un Facebook o Twitter han dado a conocer a miles de empresas en la sociedad y de igual forma las empresas han logrado atraer a muchos seguidores.

Asimismo crean páginas webs en donde sus clientes pueden observar toda su información (noticias, contactos, historia, líneas de negocios, etc.), facilitando así las formas de contacto y ventas de sus productos o servicios. O simplemente se pueden dar a conocer mediante videos originales en los canales de la nube.

“La tecnología reinventará los negocios, pero las relaciones humanas seguirán siendo la clave del éxito” Covey (2013)

El departamento de Talento Humanos está obteniendo un papel cada vez más importante en las empresas debido a que son las gestiones humanas las que le dan el aporte a las organizaciones. Con ayuda de las tecnologías de información han evolucionado mucho al departamento otorgando herramientas para sus gestiones, algunas empresas cuentan con plataformas para poder realizar una selección, evaluaciones de desempeño y los cálculos de nóminas.

Asimismo, para el desarrollo de la propuesta de manual de procesos es importante revisar algunos conceptos:

Proceso

Para la OMS los procesos *“es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracteriza por requerir ciertos insumos y tareas*

particulares que implican valor agregado con miras a obtener ciertos resultados” (como es citado en Mejía García, 2007, p.4).

Harrington define *“cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo le agregue valor éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos”*. (como es citado en Mejía García, 2007, p.4)

Para R. Martínez son *“serie de actividades o pasos relacionados entre sí, a través de los cuales se transforman unos recursos y se obtiene un producto o servicio”*. (como es citado en Mejía García, 2007, p.4)

Procedimiento

La OMS define “acto, método o manera de proceder en algunos procesos, o en cierto curso de acción. Curso particular de acción o manera de hacer algo, como, por ejemplo, los procedimientos que rigen el proceso de transferencia de pacientes. Es la descripción estandarizada y en mayor detalle de una actividad u operación. Son las guías para la ejecución permanente de una misma tarea y que por sus características especiales, necesita de otras explicaciones de *cómo es hecho en la rutina diaria*. Pueden estar relacionados a los aspectos técnico, administrativos, de enfermería, de atención médica, etc. (como es citado en Mejía García, 2007, p.5)


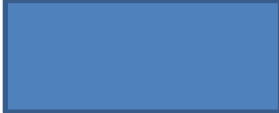
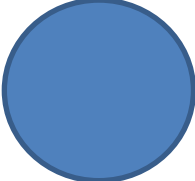
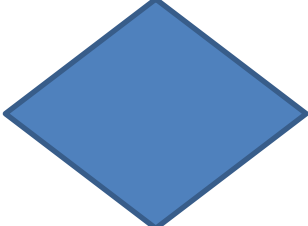
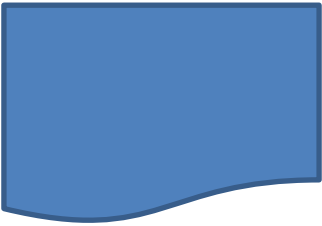
Flujograma

Mejía García (2007) indica *“es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”*. (p.51)

Simbología

Para (Mejía García, 2007) los diagramas de flujo o flujogramas utilizan unos símbolos ampliamente reconocidos. Estos han sido propuestos por la ANSI (American National Standards Institute), de Norteamérica. (p. 52)

Los principales son:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<p>Límites: indica el principio y el fin del proceso, dentro del símbolo se escribe la palabra inicio o fin.</p>
	<p>Acción: se utiliza para representar una actividad, por ejemplo, recibir, elaborar, verificar, entregar, etc. Se incluye en el rectángulo una descripción de la actividad.</p>
	<p>Inspección: indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, este símbolo requiere una firma de aprobación.</p>
	<p>Decisión: plantea la posibilidad de elegir una alternativa para continuar en una u otra vía, incluye una pregunta clave.</p>
	<p>Documentación: este rectángulo con la parte inferior ondulada significa que se requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo: una autorización, un informe, una orden de compra, una factura, etc.</p>

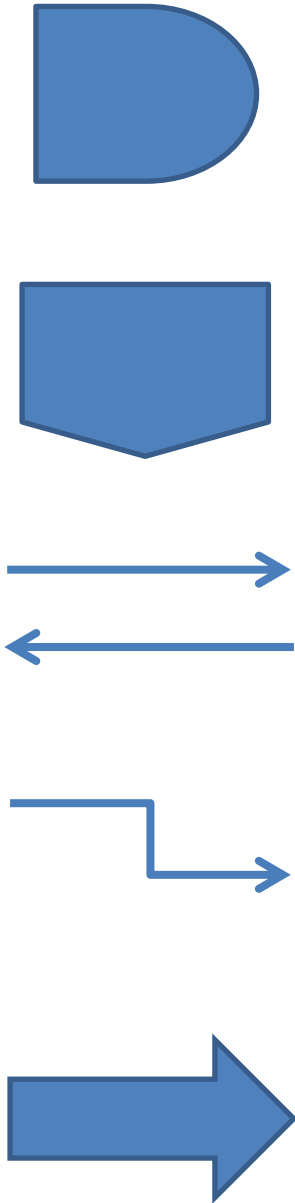
	<p>Espera: este símbolo también llamado bala se utiliza para indicar espera antes de realizar una actividad, por ejemplo: esperan una cita, esperan una cirugía, dentro de él se debe escribir lo que se espera.</p> <p>Corrector: se utiliza para efectuar un enlace de una página a otra donde se continúa el flujograma.</p> <p>Sentido de flujo: la flecha indica la dirección del flujo, puede ser horizontal, ascendente o descendente.</p> <p>Transmisión: la flecha quebrada se utiliza para mostrar transmisión de los datos por vía telefónica o fax o electrónica.</p> <p>Transporte: la flecha ancha significa movimiento del OUTPUT. Por ejemplo, el envío de un documento por correo.</p>
--	--

Tabla 1: Simbología de los diagramas de flujo o flujogramas

Autor: Mejía García, 2007, p. 52 y 53

Manual de procesos

“El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminando en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda”. (Mejía García, 2007, p.61)

MARCO REFERENCIAL

Los aportes del departamento de talento humano en la empresa

El departamento de talento humano es considerado el más importante en una empresa, sus actividades y responsabilidad permitirán a la organización contar con el personal idóneo para el desarrollo de sus actividades a fines sean comerciales, industriales, entre otros.

Según Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino (2004):

La globalización es un factor importante que debe considerarse en sus actividades, en la actualidad la tecnología se ha introducido a nivel mundial en todas sus competencias laborales de las empresas, para una mejora en el rendimiento y productividad de sus actividades, convirtiéndose en un desafío poder canalizar una creatividad e innovación para poder satisfacer las exigencias de la organización y de los clientes. (p.37)

Según Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino (2004) los elementos básicos con que debe contar cada uno de los sistemas de gestión de talento humano para generar riqueza son:

- Ayudar a la organización a definir y maximizar su personal crítico.
- La organización debe poder contratar los trabajadores que necesita.
- La organización debe poder retener dichos trabajadores.
- La organización debe lograr de dichos trabajadores un nivel competitivo de productividad. (p.37)

Vale recalcar que los elementos nombrados anteriormente pueden variar dependiendo de la actividad que desempeñe una organización y la etapa en que se encuentre dicho negocio.

Identificar y aumentar el capital humano que genera riqueza

Según Thomas Stewart miembro del consejo editorial de la revista Fortune indica “*definir el personal clave*”, en ésta actividad se debe de identificar cual es el personal que genera valor agregado a la empresa” (como es citado en Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p.38).

Asimismo, Thomas Stewart expresa “Cualquier tarea, proceso o negocio depende de tres tipo de destrezas:

- Destrezas comerciales: son aptitudes propias que se adquieren con facilidad y su valor es más o menos igual para una cantidad importante de empresas.
- Destrezas potenciadas: conocimientos que, sin ser propios de una empresa en particular, son más valiosos para ella que para otras.
- Destrezas exclusivas: el conocimiento que genera una ventaja competitiva para una organización”. (como es citado en Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004)

Contratar al personal idóneo

Según Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino (2004) este resultado supone contar con:

- Adecuado contacto con las fuentes de los candidatos necesarios.
- Adecuado conocimiento de la situación del mercado de mano de obra.
- Adecuada estructura de compensaciones (remuneraciones y beneficios).
- Adecuada imagen de la empresa en su mercado laboral, como empleadora atractiva. (p.39)

Retener al personal idóneo necesario

En esta etapa según Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino (2004) se espera contar con los siguientes resultados:

- Si la empresa está interesado en algún recurso humano en particular deberá atender a las necesidades que presente el mismo, y poder estimularlo y motivarlo con un buen sistema o plan de compensación.

Lograr buena productividad del trabajo humano

Se trata de obtener buenos resultados. Es decir, trabajos de calidad contando con el compromiso del trabajador para con la organización, pudiendo cumplir con los objetivos eficazmente durante el desarrollo de las labores encomendadas.

Ahora bien en algunos casos han llegado a considerar al proceso de selección como estrategias de marketing y según dichas estrategias se dividen así:



Ilustración 1: Clasificación del Marketing
Elaborado: Por autores.

Cuando un nuevo colaborador ingresa a la empresa es importante seguir este proceso de presentación.

La presentación se debe de realizar indicando sus nombres completos, cargo que cubrirá, en qué oficina estará ubicado y desde que fecha labora para la empresa.

Si se realiza la presentación de manera individual se recomendaría seguir el siguiente orden:

- Jefe directo
- Compañeros de trabajo
- Subordinados (en caso de que los tenga)

Los límites de la capacitación y la responsabilidad social

Como expresa Serrat *“Nunca es triste la verdad, lo que no tiene es remedio”* (como es citado en Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004)

Los problemas o dificultades que presente un trabajador en sus actividades laborales suelen ser de capacitación, sino de falta de recursos, motivación, etc. Es importante que las organizaciones conlleven una responsabilidad social con sus trabajadores, el recurso humano tiene un gran valor y por ende se le debe brindar seguridad y estabilidad laboral dentro de las empresas. (Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p.128)

Frecuentemente cuando los beneficios del negocio no son muy buenos, los representantes toman como primera medida la reducción del personal, decisión que afecta al trabajador y no se cumple con dicha responsabilidad antes mencionada. Los representantes de las organizaciones no deben olvidar el “valor” de su trabajador. (Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p.129).

Las evoluciones de desempeño en las empresas son importantes ya que por medio de estas puede ver como se encuentra las personas que laboran ahí, si están cumpliendo sus metas y objetivos propuestos, etc., es por eso que se presenta el siguiente cuadro en donde se visualizan las evaluaciones de desempeño más utilizadas en el pasado.

Métodos de evaluación usados en años atrás

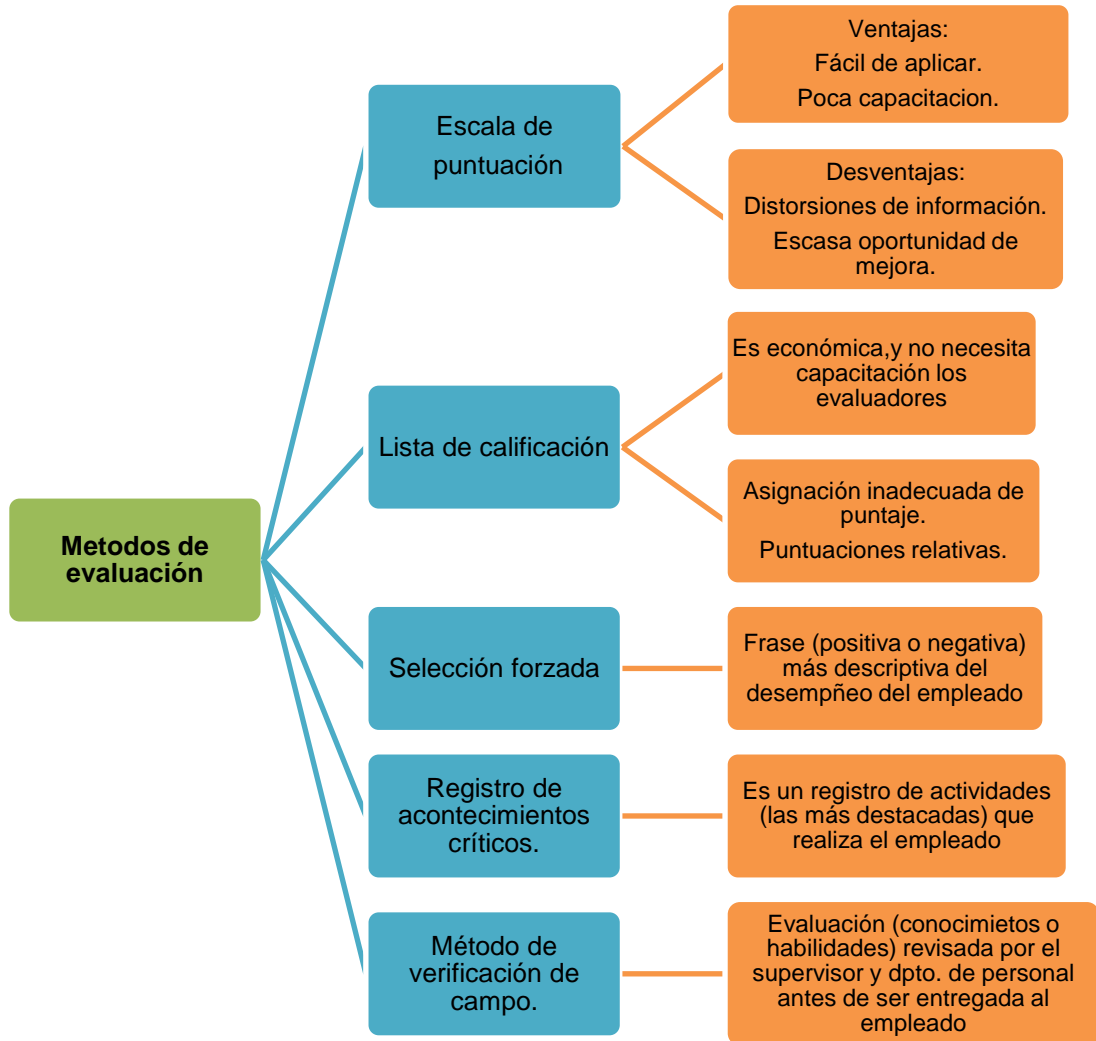


Ilustración 2: Métodos de evaluación de desempeño antiguos
Elaborado: Por autores.

La evaluación de 360° es otro tipo de método que es muy conocido a nivel mundial y que en la actualidad son muchas las empresas que la aplica, obtiene su nombre de 360° debido a la forma que elabora un compás

(técnicamente una circunferencia completa alrededor del empleado) y dentro de este círculo se encuentran todas las personas con los que trata en su día a día y a su vez los empleados pueden comentar acerca de cómo es el desempeño de su jefe. Ayudando de esta manera que se puedan cumplir y mejorar la eficiencia de la empresa. Además este método proporciona que no se den confrontaciones ni fricciones entre los empleados, manteniendo así la cordialidad y tranquilidad de las actividades.

Los incentivos dependerán de cada actividad empresarial y del personal de recursos humanos, ya que ellos son quienes colocan los parámetros para su respectivo pago (¿cómo lo van a recibir?, ¿después de que tiempo se pagarán?, ¿cuáles serán las metas a cumplir?, etc.) y de esta manera poder motivar a los colaboradores para que rindan el cien por ciento en sus obligaciones laborales.

MARCO LEGAL

Consideramos dar a conocer algunas leyes enfocadas al ámbito laboral en el Ecuador.

Según el Código de trabajo(2015)

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y en las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.-Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.-Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares.

También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los

primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva.

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado; b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas; c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados; d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo; e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración; f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura; g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores; h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores; i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo; j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores; k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y, l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de

conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Art. 7.- Ofertas de empleo con anuncios discriminatorios.- Se prohíbe las ofertas de empleo con anuncios discriminatorios de etnia, género, imagen, edad y cualesquiera otras. Los responsables serán sancionados por los inspectores del trabajo de oficio o por denuncia de cualquier persona, con multa de una a diez remuneraciones básicas, que servirán para financiar el fondo de huelga.

Art. 141.- Examen médico de aptitud.- Todas las empresas que empleen trabajadores mayores de dieciocho años y menores de veintiún años en trabajos subterráneos, en minas o canteras, estarán obligadas a exigir con respecto a dichos trabajos un reconocimiento médico previo que pruebe su aptitud para dichos trabajos, así como reconocimientos médicos periódicos. Con ocasión del examen médico inicial se efectuará una radiografía pulmonar y, de considerarse necesario desde un punto de vista médico, con ocasión de posteriores exámenes médicos.

Según (Ley de seguridad social del Ecuador) toda la empresa privada tiene la siguiente obligación con sus empleados:

Art 73.- Inscripción del afiliado y pago de aportes

El empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor, y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros quince (15) días. El empleador dar- aviso al IESS de la modificación del sueldo o salario, la enfermedad, la separación del trabajador, u otra novedad relevante para la historia laboral del asegurado, dentro del término de tres (3) días posteriores a la ocurrencia del hecho.

El IESS está obligado a entregar al afiliado una tarjeta personalizada que acredite su incorporación al Seguro General Obligatorio, dentro del plazo de treinta (30) días posteriores a la inscripción a cargo del empleador o a la fecha de aceptación de la solicitud de afiliación voluntaria.

El afiliado esta- obligado a exhibir su tarjeta personalizada para todo trámite o solicitud de prestación ante el IESS o las administradoras de los seguros sociales, y a presentarla al nuevo empleador para el reconocimiento de sus derechos provisionales desde el momento de su ingreso.

El empleador y el afiliado voluntario están obligados, sin necesidad de reconvencción previa, a pagar las aportaciones del Seguro General Obligatorio dentro del plazo de quince (15) días posteriores al mes que correspondan los aportes. En caso de incumplimiento, serán sujetos de mora sin perjuicio de la responsabilidad patronal a que hubiere lugar, con sujeción a esta Ley.

En cada circunscripción territorial, la dirección Provincial del IESS está obligada a recaudar las aportaciones al Seguro General Obligatorio, personales y patronales, que paguen los afiliados y los empleadores, directamente o a través del sistema bancario.

Tecnologías de la Información y Comunicación

Algunas de las leyes respecto al tema de tecnologías de Información podemos observar las siguientes:

Según el Reglamento a la Ley de Comercio electrónico, firma y mensaje de datos, (2002):

Art. 21, p 5: De la seguridad en la prestación de servicios electrónicos.- La prestación de servicios electrónicos que impliquen el envío por parte del usuario de información personal, confidencial o privada, requerirá el empleo de sistemas seguros en todas las etapas del proceso de prestación de dicho servicio. Es obligación de quien presta los servicios, informar en detalle a los usuarios sobre el tipo de seguridad que utiliza, sus alcances y limitaciones, así como sobre los requisitos de seguridad exigidos legalmente y si el sistema puesto a disposición del usuario cumple con los mismos. En caso de no contar con seguridades se deberá informar a los usuarios de este hecho en forma clara y anticipada previo el acceso a los sistemas o a la información e instruir claramente sobre los posibles riesgos en que puede incurrir por la falta de dichas seguridades.

Ley de la Superintendencia de Información y Comunicación.

Según Supercom (2013) determina los siguientes artículos:

Art. 31, p 7: Derecho a la protección de las comunicaciones personales.- Todas las personas tienen derecho a la inviolabilidad y al secreto de sus comunicaciones personales, ya sea que éstas se hayan realizado verbalmente, a través de las redes y servicios de telecomunicaciones legalmente autorizadas o estén soportadas en papel o dispositivos de almacenamiento electrónico. Queda prohibido grabar o registrar por cualquier medio las comunicaciones personales de terceros sin que ellos hayan conocido y autorizado dicha grabación o registro, salvo el caso de las investigaciones encubiertas autorizadas y ordenadas por un juez competente y ejecutadas de acuerdo a la ley. La violación de este derecho será sancionada de acuerdo a la ley. (Como es citado en Duarte & Reinoso, 2014 tesis de grado inédita). Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Art 30, p 7: Información de circulación restringida.- No podrá circular libremente la siguiente información:

- Aquella que esté protegida expresamente con una cláusula de reserva previamente establecida en la ley.
- La información acerca de datos personales y la que provenga de las comunicaciones personales cuya difusión no ha sido debidamente autorizada por su titular, por la ley o por juez competente.

La información producida por la Fiscalía en el marco de una indagación previa [...] (Como es citado en Duarte & Reinoso, 2014 tesis de grado inédita). Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Ley de Comercio Electrónico

De los derechos de los usuarios o Consumidores de Servicios Electrónicos (arcotel.gob.ec, 2002)

Art 48.- Consentimiento para aceptar mensajes de datos.- Previamente a que el consumidor o usuario exprese su consentimiento para aceptar registros electrónicos o mensajes de datos, debe ser informado clara, precisa y satisfactoriamente, sobre los equipos y programas que requiere para acceder a dichos registros o mensajes. (Como es citado en Duarte & Reinoso, 2014 tesis de grado inédita). Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador.

El usuario o consumidor, al otorgar o confirmar electrónicamente su consentimiento, debe demostrar razonablemente que puede acceder a la información objeto de su consentimiento.

Si con posterioridad al consentimiento del consumidor o usuario existen cambios de cualquier tipo, incluidos cambios en equipos, programas o procedimientos, necesarios para mantener o acceder a registros o mensajes electrónicos, de forma que exista el riesgo de que el consumidor o usuario no sea capaz de acceder o retener un registro electrónico o mensaje de datos sobre los que hubiera otorgado su consentimiento, se le deberá proporcionar de forma clara, precisa y satisfactoria la información necesaria para realizar estos cambios, y se le informará sobre su derecho a retirar el consentimiento previamente otorgado sin la imposición de ninguna condición, costo alguno o consecuencias. En el caso de que estas modificaciones afecten los derechos del consumidor o usuario, se le deberán proporcionar los medios necesarios para evitarle perjuicios, hasta la terminación del contrato o acuerdo que motivó su consentimiento previo.

Art. 49.- Consentimiento para el uso de medios electrónicos.- De requerirse que la información relativa a un servicio electrónico, incluido el comercio electrónico, deba constar por escrito, el uso de medios electrónicos para proporcionar o permitir el acceso a esa información, será válido si:

a) El consumidor ha consentido expresamente en tal uso y no ha objetado tal consentimiento; y,

b) El consumidor en forma previa a su consentimiento ha sido informado, a satisfacción, de forma clara y precisa, sobre:

1. Su derecho u opción de recibir la información en papel o por medios no electrónicos;

2. Su derecho a objetar su consentimiento en lo posterior y las consecuencias de cualquier tipo al hacerlo, incluidas la terminación contractual o el pago de cualquier tarifa por dicha acción. (Como es citado en Duarte & Reinoso, 2014 tesis de grado inedita). Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo al problema planteado y al levantamiento de información realizado podemos plantear la siguiente pregunta:

¿La falta de tecnologías de la información y comunicación en los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento afectan a la eficiencia del departamento de talento humano en la empresa AIFA S.A. del Grupo Torres?

CAPITULO I

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA AIFA S.A.

1.1 Descripción de la empresa AIFA S.A. del grupo Torres de la ciudad de Guayaquil

1.1.1 La empresa y su historia

AIFA es una de las tres empresas que conforma el grupo Torres, su principal actividad es la fumigación aérea de plantaciones como palma africana, banano, arroz, caña de azúcar, etc. a nivel local. Es una empresa con más de 26 años en el mercado, buscando siempre la innovación para poder brindar un mejor servicio a sus clientes.

Con más de 25 años de experiencia en el mercado de la fumigación aérea. A medida que ha transcurrido el tiempo la empresa ha podido ir realizando cambios y mejoras en sus procesos, obteniendo en la actualidad el siguiente organigrama para el departamento de Talento humano.

La compañía AIFA S.A. está conformada aproximadamente por 120 personas, de las cuales, el 70% es personal operativo y un 30 % administrativo.

1.1.2 Misión

El Objetivo de AIFA S.A. es mantener el liderazgo en el servicio de fumigación aérea, con la flota de aviones más grande y la operación más tecnificada del país, sirviendo con calidad y eficacia a nuestros clientes con la mejor tecnología y con la participación de colaboradores bien capacitados

y comprometidos con la visión de trascender hacia el futuro, convencidos que debemos ser diferentes para ser los mejores, de esta manera aseguramos el respeto hacia el medio ambiente y el mejoramiento continuo para lograr la satisfacción y confianza de todos nuestros clientes. (AIFA S.A.)

1.1.3 Visión

“Ser una empresa de categoría mundial y líder en el mercado de sanidad vegetal, contando con un personal bien capacitado, muy comprometido y en permanente innovación de sus productos y servicios brindando excelencia en la atención a sus clientes de una manera única y personalizada”. (AIFA S.A.)

1.1.4 Servicios

Entre los servicios que brinda se encuentran los siguientes:

- Fumigación aérea para control de plagas y enfermedades
- Aplicación de fertilizantes foliares
- Aplicación de madurantes en caña de azúcar
- Reconocimientos aéreos
- Fumigación sincronizada
- Tecnología de punta, DGPS-INTELLIFLOW

1.1.5 Sucursales

La empresa cuenta con varias sucursales o conocidas también como pistas fumigadoras a nivel nacional.

La Pista Valencia queda ubicada en el Km 1 vía a Valencia, siguiendo el mapa se encuentra pista estrella ubicada en la carretera San Juan Pueblo viejo, pista Payo es la que más cerca se encuentra de la ciudad de Guayaquil, ubicada en el km 46 vía al Triunfo.

Al sur del país se encuentra pista Balao en el Km 3 vía a Balao (dentro de la hacienda La María.) y finalmente pista Pasaje en la vía Pasaje por el sector de los 3 cerritos.



Ilustración 3: Mapa de oficinas AIFA S.A.
Autor: recuperado de <http://www.aifasa.com/>

1.2 Descripción del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A. del grupo Torres de la ciudad de Guayaquil

1.2.1 Organigrama del departamento de talento humano de AIFA S.A.

En el siguiente organigrama podemos observar que se encuentra liderado por el gerente de talento humano, quien es la cabeza del departamento, es la persona que aprueba nuevas normas de trabajo, realiza revisiones de nómina, tiene reuniones constantemente con los otros gerentes de la empresa para escuchar sus requerimientos y ver la manera de cómo poderlos ayudar teniendo en cuenta la políticas de la empresa y promueve nuevos proyectos.

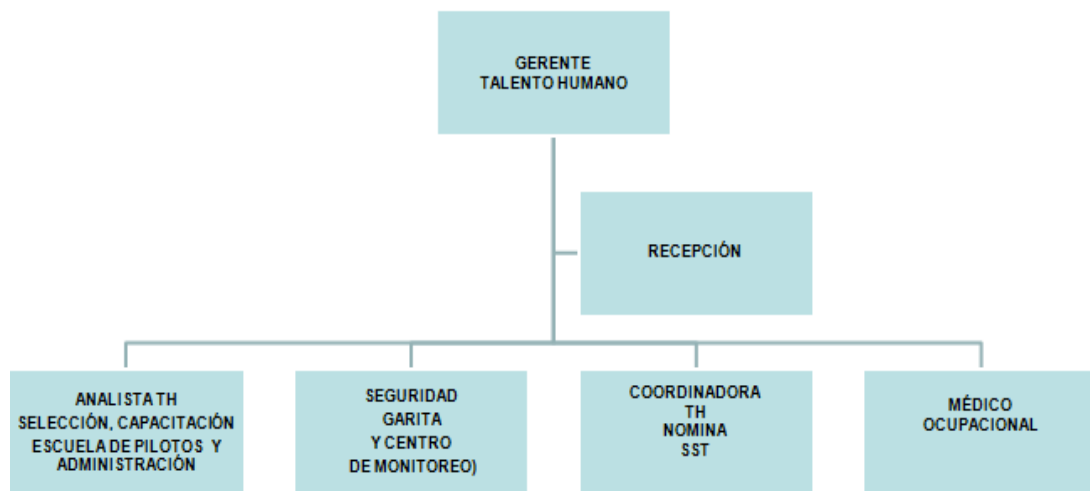


Ilustración 4: Organigrama Talento Humano AIFA S.A.
Autor: AIFA S.A. grupo Torres

De la jefatura se desprenden 5 cargos más que son:

- Analista talento humano ,selección, capacitación ,escuela de pilotos y administración
- Seguridad - garita y centro de monitoreo
- Coordinadora talento humano nomina ,SST
- Medico ocupacional
- Recepción

1.2.2 FODA del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A.

A continuación presentamos el siguiente FODA del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A., según el levantamiento de información que realizó a la misma:

1.2.2.1 Fortalezas.

- Los integrantes del departamento se encuentran lo suficientemente preparados para poder ejercer sus funciones y obtener resultados favorables de los procesos del departamento.
- Manejan un buen servicio al cliente, lo que facilita a los colaboradores internos la comunicación de sus aspiraciones y quejas.

1.2.2.2 Oportunidades.

- Al implementar las TIC se estaría brindando al departamento de talento humano innovar sus procesos, lo que le permitirá tener ahorro en costos, ser más productivos y mejorar en las falencias que tiene en la actualidad.
- Obtendrá un tiempo el cual puede ser aprovechado para realizar otras actividades correspondientes al área.
- Al modificar sus procesos, los colaboradores del área se sentirán más cómodos con las labores que realizan por ejemplo: la presión de tener varios procesos de selección sin cerrar, por no encontrar al personal idóneo, crea malestar en el colaborador y la gerencia que solicita el requerimiento. Se busca cumplir con las metas establecidas.

1.2.2.3 Debilidades.

- Los procesos obsoletos retrasan a los resultados, generando problemas constantemente y hace que la eficiencia del departamento disminuya.
- No hay en la actualidad una innovación tecnológica que resalte y ayude en los procesos que se desea enfatizar como son: reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal.
- Los retrasos de resultados disminuye la credibilidad del departamento y genera molestia con los colaboradores que realizan sus requerimientos.

1.2.2.4 Amenazas.

- Si no hay un correcto plan de capacitación, los buenos colaboradores buscarán en otras empresas u organizaciones lo que en ésta no le brindan.
- Al hacer una innovación en los procesos, esto conlleva a que Gerente o Jefaturas que están acostumbrados a llevar los antiguos procesos, tenga una mala imagen y se pongan en contra de la nueva tecnología a implementar.
- Los costos que tengan estos nuevos procesos pueden cegar a la gerencia, al punto de no querer invertir en esto, pero no se dan cuenta

que los ayudaría muchísimo al poder mejorar en un significativo porcentaje sus procesos.



Ilustración 5: FODA Talento humano de la empresa AIFA S.A.
Elaborado: por autores

Para ayuda de nuestra propuesta de manual revisaremos los conceptos básicos de las TIC, características, beneficios, aportes para un mejor desempeño de las organizaciones en la actualidad y su ventaja competitiva en un mundo globalizado.

1.2.3 Manual de procesos actual del departamento de talento humano de AIFA S.A.

La empresa trata de realizar sus procesos en el menor tiempo posible y satisfacer al cliente interno que en este caso son los colaboradores.

Dentro de las actividades primordiales del departamento tenemos las siguientes:

- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Capacitación
- Nómina
- Desarrollo Profesional

Y en las secundarias o de apoyo están las siguientes:

- Funciones administrativas
- Escuela de pilotos

1.2.3.1 Políticas de desarrollo integral.

A continuación se presenta las **políticas de desarrollo integral** del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A. para realizar sus diferentes funciones:

1.2.3.2 Objetivo.

AIFA S.A. tiene el compromiso de desarrollar las competencias de sus colaboradores, mediante los subsistemas de: Selección, Contratación, Inducción, Capacitación, Evaluación, Desarrollo Profesional, Remuneración, Beneficios y Trabajo Social. El cumplimiento de esta política garantiza la idoneidad del personal que realiza actividades que benefician a la calidad de servicio, operaciones, seguridad y salud en el trabajo y rentabilidad de la empresa.

1.2.3.3 Alcance.

Esta política es aplicable a todos los colaboradores, enrolados que trabajen para AIFA S.A.

1.2.3.4 Responsabilidad.

- Los Directores son responsables de aprobar y asegurar que esta política se cumpla.

- El Gerente de Talento Humano es responsable de asegurar que el procedimiento sea elaborado, implementado, actualizado y eficaz para los colaboradores.
- El Analista de Desarrollo Humano es responsable de la difusión de esta política, mediante charlas explicativas y su publicación vía correo electrónico y carteleras y de mantener los registros actualizados de los colaboradores
- Es responsabilidad de cada Gerente, Jefe, Supervisor y en general de todas aquellas personas que tengan a su cargo el manejo de personal, el cumplir y hacer cumplir esta política.

1.2.3.5 Selección del personal.

Para ser considerados en el proceso de selección los candidatos deberán acreditar el nivel de estudios necesario y/o experiencia, indicada en cada descripción de funciones, siendo en todo caso un requisito de instrucción mínima el ser bachiller de la república y contar con una edad mínima de dieciocho años.

1.2.3.6 Calificación del personal.

Los cargos funcionales de AIFA S.A. se describen en la descripción de funciones. Allí se incluyen los requisitos mínimos de calificación para el personal con tareas asignadas:

- Descripción de las tareas que realiza (responsabilidades y autoridades)
- Descripción de la calificación requerida para el cargo (educación, entrenamiento, habilidades y experiencia)

La Administración de desarrollo humano (ADDHH), es responsable de mantener actualizadas las descripciones de funciones.

1.2.3.7 Requerimiento de personal.

Los Gerentes y/o Jefes de área, comunican a Talento Humano el requerimiento de personal:

- a) Para posiciones nuevas y de reemplazo, por medio del formato Requerimiento de Personal y/o correo electrónico, donde constará la aprobación de Gerente General y Gerente de Talento Humano, este último coordinará la selección.

Mientras el departamento de Talento Humano realice la respectiva selección de personal, los jefes de áreas cubrirán dichas vacantes, mediante la reubicación del personal disponible y/o modificaciones de turnos.

La preselección se la gestionará mediante el banco de datos existente en la empresa, el Gerente de Talento Humano debe dar prioridad a la búsqueda interna, como parte del plan de carrera de los colaboradores de AIFA. Adicionalmente se realizará la búsqueda con el apoyo de compañías tercerizadoras, referencias de trabajadores activos (siempre que éstos no sean familiares que estén dentro del primer y segundo grado de consanguinidad), personas que presentan sus documentos espontáneamente, centros de estudios o gremios especializados y la publicación de anuncios en los medios de prensa, requiriendo este último la aprobación del Gerente General.

El ADDHH deberá:

- Realizar preselección y entrega de Solicitud de Empleo a los aspirantes que se acerquen al perfil requerido en la Descripción de Funciones.
- Verificar las referencias de trabajo y personales de cada aspirante que participe en los procesos de selección.
- Presentar una terna de aspirantes máximo en 15 días, desde su aprobación definitiva del requerimiento de personal.

La aplicación de pruebas psicotécnicas a los candidatos que participen en el proceso de selección, estará bajo responsabilidad exclusiva del área de Talento Humano y las aplicará cuando lo crea necesario.

La evaluación de conocimientos técnicos y experiencia laboral de los candidatos preseleccionados, estará a cargo de los Jefes, Supervisores y Gerentes de Área, como personas capacitadas para medir y auscultar los conocimientos, destrezas y habilidades de los posibles trabajadores.

El Jefe inmediato, que solicitó el requerimiento, es el responsable de seleccionar al candidato. En caso que lo crea necesario el Gerente de área o el Gerente General podrán solicitar entrevistar al candidato antes de su contratación.

Una vez seleccionado, al candidato se le solicitará los documentos y condiciones de ingreso, de trabajo, en el formato **Solicitud de Documentos**. Los documentos serán verificados por la ADDHH.

El Médico del Grupo verificará los resultados de los exámenes, informará si el colaborador está apto para laborar en el Grupo y abrirá la ficha médica correspondiente.

La remuneración y los beneficios del nuevo colaborador serán entregados por el ADDHH y/o Gerente de Talento Humano.

1.2.3.8 Contratación del personal.

Al momento de la contratación se indicará claramente al nuevo trabajador, el horario en que desarrollará sus labores, su tipo de contrato, beneficios, etc.

1.2.3.9 Inducción.

Todo nuevo colaborador que ingrese a AIFA, pasará por un programa de inducción que le permitirá conocer nuestros valores, objetivos, políticas y demás aspectos de nuestra cultura organizacional y sobre todo lo que esperamos de él como nuevo miembro de nuestra familia.

De esta manera nos aseguramos que el nuevo colaborador esté consciente de la importancia del trabajo que va a desempeñar y su aporte al desarrollo de la empresa.

El responsable de la inducción general de la empresa es la ADDHH o Gerente de Talento Humano y el contenido de la inducción está en el formato Programa de Inducción. El Jefe inmediato realizará la inducción del puesto de trabajo a cada nuevo colaborador de su área. Cada colaborador deberá firmar el registro de haber recibido la inducción. Cuando un colaborador sea cambiado de funciones, deberá recibir la inducción de su nuevo jefe para el nuevo cargo y dejar evidencia de aquello.

1.2.3.10 Capacitación.

Identificación de las necesidades de capacitación

- Las Jefaturas elaboran una Lista de Necesidades de Capacitación.
- Las Gerencias y Jefaturas, se reúnen en el mes de Diciembre, para indicar las Necesidades de Capacitación y proponer el Plan de Capacitación del año, el mismo que se entrega al Gerente de Talento Humano, quien coordinará los recursos. El documento final y presupuesto estimado es enviado a la Gerencia General para su revisión y aprobación final.

Para la elaboración de la Lista de Necesidades de Capacitación se considera según aplique, los siguientes puntos:

- Comparación del perfil del puesto vs. la situación real del colaborador.
- Necesidades detectadas en la evaluación de desempeño (Check List, Evaluaciones, etc.)
- Auditorías Internas y Externas.
- Estrategias propias de la empresa o de la tienda.
- Habilidades requeridas para operación de nuevos equipos y/o tecnologías.
- Aplicación del procedimiento acciones correctivas, preventivas y mejoras.
- Necesidades identificadas durante la inducción de empleados nuevos.

Ejecución de la capacitación

El Gerente de Talento Humano coordina con ADDHH, las Jefaturas y proveedores, la ejecución de las capacitaciones internas y externas, de acuerdo a lo aprobado.

Evidencia de la capacitación

ADDHH, archivaré los registros de participación y copias de los Certificados de Asistencia/Aprobación de los mismos, los cuales son incluidos en la carpeta personal del colaborador.

Monitoreo del cumplimiento del plan de capacitación

El Gerente de Talento Humano será el responsable del seguimiento en el cumplimiento y eficacia del Plan de capacitación.

Evaluación de la eficacia de la capacitación

Los colaboradores de AIFA S.A. que participan en una actividad de capacitación que tenga impacto directo en la calidad del servicio/producto, seguridad y salud en el trabajo y/o procesos claves que afecten a la organización, se someten a la evaluación de la eficacia respectiva, para determinar el beneficio que aporta a la empresa. La evaluación es realizada y calificada para cada caso por el Jefe inmediato y/o proveedor según el caso, luego debe ser registrado en Talento Humano.

Las charlas informativas, lanzamiento de un nuevo producto, servicio, procedimiento y/o reglamentos, se manejarán bajo el concepto de Comunicación Interna y su ejecución también será evaluada.

La eficacia de las capacitaciones (internas y externas) será evaluada de acuerdo a las herramientas abajo indicadas:

- **Escrita:** contempla preguntas relacionadas a sus responsabilidades específicas dentro de la empresa, con el fin de evaluar el grado de aplicación en su trabajo y de los conceptos aprendidos.
- **Práctica:** se evalúa en el sitio de trabajo, proyectos nuevos a ejecutarse
- **Charla o demostración:** el colaborador que asistió a la capacitación realizará un entrenamiento interno para transmitir el nuevo conocimiento adquirido.

1.2.3.11 Anexos.

A continuación revisaremos las siguientes descripciones de funciones de cargos específicos de la empresa, que ayudarán para el respaldo del

desarrollo de la nueva propuesta de manual de procesos basado en las TIC para la empresa.

PERFILES Y DESCRIPCIONES DE CARGOS

IDENTIFICACIÓN

ÁREA	:	OPERACIONES
NOMBRE DEL CARGO	:	<i>PILOTO FUMIGADOR</i>
REPORTA A	:	SUPERVISOR DE PISTA, JEFE DE ZONA JEFE DE OPERACIONES
PERSONAL A SU CARGO	:	N/A
REEMPLAZA A	:	PILOTO FUMIGADOR
REEMPLAZADO POR	:	PILOTO FUMIGADOR

REQUISITOS GENERALES

Edad	:	Mínimo 22 años
Experiencia	:	Mínimo 500 horas de vuelo totales
Estudios	:	Piloto comercial Curso para piloto agrícola actualizado
Otros	:	Licencia de piloto, certificado médico
Otros	:	Disponibilidad para laborar/residir en cualquier pista

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Procedimientos de pistas, características del producto, manejo de productos químicos, servicio al cliente, Reglamentos ambientales, Seguridad y salud en el trabajo, Plan de vigilancia continua sobre seguridad de la operación, abastecimiento de combustible, Seguridad de vuelo y prevención de accidentes, conocimiento de aeronaves, Sistemas de Calidad, inglés técnico, Habilitaciones en aeronaves.

MANEJO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE TRABAJO:

Aeronaves asignadas, radio, DGPS

COMPETENCIAS

Planificación, organización, proactivo, analítico, servicio al cliente, trabajo a presión, Seguridad de vuelo.

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Ser responsable de la operación y seguridad del avión así como de la seguridad de terceros.
2. Seguir minuciosamente el sistema de listas de verificación
3. Notificar al Jefe de Operaciones Aéreas cualquier incidente o accidente relacionado con la operación del vuelo o si causen daños de importancia al avión o a la propiedad
4. Notificar por escrito al mecánico, Supervisor de Pistas y/o Jefe de Zona, Jefe de Mantenimiento, al terminar el vuelo todos los defectos que note o que sospeche que existan en el avión
5. Llenar la bitácora de vuelo y firmar diariamente antes del inicio y al finalizar una operación de fumigación.

6. Controlar el avión en todo momento de modo que nunca existan serias dudas en cuanto a la ejecución de algún procedimiento o maniobra.
7. Aplicar sus conocimientos aeronáuticos sobre: Despegue en campos cortos y terrenos blandos, aproximación adecuada en el área de trabajo, enderezamientos recorridos sobre una franja de terreno, encabritamientos bruscos y repeticiones del circuito
8. Detener los trabajos de fumigación si se presentaran problemas en el avión
9. Aplicar los productos de forma responsable, cuidar de que el mismo sea aplicado única y exclusivamente dentro de la plantación programada, evitando al máximo los desperdicios deliberados fuera de ella
10. No intervenir en operaciones de carga de los productos químicos destinados a usos agrícolas en la aeronave
11. Usar obligatoriamente equipos de protección del piloto y todo lo especificado en las regulaciones técnicas de Aviación Civil, especialmente la parte 137
12. Cumplir con el Reglamentos de ley: Ambiental, Bananero, políticas internas, etc.
13. Respetar los pesos máximos de aterrizaje (no hacerlo con carga)
14. Volar en la zona donde la compañía lo requiera
15. Realizar hoja de vuelo diaria, bitácoras y procedimientos de pistas
16. cumplir con todos los pasos de DGPS para poder entregar a los clientes su grabación.
17. Coordinar capacitaciones para sus compañeros con Gerencia de Operaciones y RR. HH.
18. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas.
19. Velar por el cuidado del medio ambiente.

Firma del Jefe/Gerente de Área:	Firma del Titular del Puesto:
--	--------------------------------------

IDENTIFICACIÓN

ÁREA	:	OPERACIONES-MANTENIMIENTO
NOMBRE DEL CARGO	:	MECÁNICO SENIOR
REPORTA A	:	JEFE DE MANTENIMIENTO
PERSONAL A SU CARGO	:	MECÁNICOS Y AYUDANTES DE MECÁNICOS
REEMPLAZA A	:	MECÁNICO SENIOR/ MECANICO
REEMPLAZADO POR	:	MECÁNICO SENIOR/ MECANICO

REQUISITOS GENERALES

Edad	:	Mínimo 28 años
Sexo	:	Masculino
Experiencia	:	Mínimo 5 años en cargos similares
Estudios afines	:	Bachiller Técnico: Mecánica Industrial o
Otros	:	Licencia de Mecánico Habilitación en motores a pistón y turbo hélice Disponibilidad para laborar/residir en cualquier pista Licencia de conducir Conocimiento y aplicación de las RDGAC

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Conocimiento en motores a pistón y turbo hélices, Inglés técnico (fluido), Conocimientos de RDGAC (en especial 39, 43, 65, 91, 137, 141, 145), Interpretación de manuales de mantenimiento y catálogo de partes, Cumplimiento de Directivas de aeronavegabilidad y boletines de servicio, electricidad (Diagramas eléctricos de aeronaves), Utilitarios Windows, sistema informático, atención a clientes, Manejo de inventarios, Reglamentos ambientales, Seguridad y salud en el trabajo, plan de vigilancia continua manejo de combustible, Seguridad de vuelo y prevención de accidentes, conocimiento de aeronaves, Sistemas de Calidad, manejo de personal.

MANEJO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE TRABAJO:

Computador, Vehículo, Radio, herramientas y equipos de trabajo para mantenimiento de aeronaves.

COMPETENCIAS

Planificación, organización, negociación, liderazgo, proactivo, analítico, manejo de equipos, gestión del conocimiento, servicio al cliente, trabajo a presión, trabajo en equipo, comunicativo, cultura de seguridad, prevención de riesgos.

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Realizar inspección pos y pre vuelo
2. Realizar mantenimiento preventivo, programado y correctivo en las aeronaves
3. Realizar pedido de repuestos utilizando el catálogo de partes
4. Actualizar la documentación de aviones (Registros diarios de vuelo y mantenimiento y libros de vida de motor, hélice y fuselaje)
5. Actualizar información técnica de la base de mantenimiento a su cargo
6. Realizar inspecciones programadas de las aeronaves
7. Custodiar equipos y herramientas a su cargo
8. Cumplir con reglas de seguridad, Reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero y políticas internas
9. Liberar al servicio las aeronaves que están bajo su cargo después de una inspección programada o de falla
10. Comunicar al Jefe de Mantenimiento u Operaciones en caso de que ocurra algún accidente o incidente
11. Supervisar los trabajos realizados por los mecánicos y ayudantes de mecánica.
12. realizar el mantenimiento de aviones y sus equipos
13. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas
14. Supervisar, capacitar y desarrollar a sus colaboradores.
15. Velar por el cuidado del medio ambiente.

Firma del Supervisor/Jefe de Área:	Firma del Titular del Puesto:
---	--------------------------------------

IDENTIFICACIÓN

ÁREA : OPERACIONES-MANTENIMIENTO
NOMBRE DEL CARGO : **MECÁNICO**
REPORTA A : JEFE DE MANTENIMIENTO

PERSONAL A SU CARGO : N/A
REEMPLAZA A : MECÁNICO
REEMPLAZADO POR : MECÁNICO SENIOR/ MECANICO

REQUISITOS GENERALES

Edad : **Mínimo 28 años**
Sexo : **Masculino**
Experiencia : **Mínimo 3 años en cargos similares**
Estudios : **Bachiller Técnico: Mecánica Industrial o afines**
Otros : **Licencia de Mecánico**
Habilitación en motores a pistón y turbo hélice
Disponibilidad para laborar/residir en cualquier pista
Licencia de conducir
Conocimiento y aplicación de las RDGAC

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Conocimiento en motores a pistón y turbo hélices, Inglés técnico (fluido), Conocimientos de RDGAC (en especial 39, 43, 65, 91, 137, 141, 145), Interpretación de manuales de mantenimiento y catálogo de partes, Cumplimiento de Directivas de aeronavegabilidad y boletines de servicio, electricidad (Diagramas eléctricos de aeronaves), Utilitarios Windows, sistema informático, atención a clientes, Manejo de inventarios, Reglamentos ambientales, Seguridad y salud en el trabajo, plan de vigilancia continua manejo de combustible, Seguridad de vuelo y prevención de accidentes, conocimiento de aeronaves, Sistemas de Calidad.

MANEJO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE TRABAJO:

Computador, Vehículo, Radio, herramientas y equipos de trabajo para mantenimiento de aeronaves.

COMPETENCIAS

Organizado, proactivo, analítico, gestión del conocimiento, servicio al cliente, trabajo a presión, trabajo en equipo, comunicativo, cultura de seguridad, prevención de riesgos.

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Realizar inspección pos y pre vuelo
2. Realizar mantenimiento preventivo, programado y correctivo en las aeronaves
3. Coordinar con el Mecánico Senior el pedido de repuestos según el catálogo
4. Llevar registros por mantenimientos de aeronaves según manual general de mantenimiento
5. Cumplir con reglas de seguridad, RDGAC, Reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero y políticas internas
6. Actualizar los datos generales de mantenimiento en la pizarra
7. Usar adecuadamente las herramientas y equipos especiales
8. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas
9. Velar por el cuidado del medio ambiente.

Firma del Jefe de Área:

Firma del Titular del Puesto:

IDENTIFICACIÓN

ÁREA : OPERACIONES
CARGO : **ABASTECEDOR**
REPORTA A : SUPERVISOR DE PISTA, BODEGA - JEFE DE ZONA
PERSONAL A SU CARGO : N/A
REEMPLAZA A : ABASTECEDOR
REEMPLAZADO POR : ABASTECEDOR

REQUISITOS GENERALES

Edad : **Mínimo 25 años**
Sexo : **Masculino**
Experiencia : **preferible 1 año**
Estudios : **preferible Bachiller**
Otros : **Disponibilidad para laborar/residir en cualquier pista**

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Políticas de la empresa y las de ley, manejo de productos químicos, Seguridad y Salud en el trabajo, Plan de vigilancia continua sobre seguridad de operaciones.

MANEJO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE TRABAJO:

Equipos de mezcladora y equipos de Seguridad

COMPETENCIAS

Fuerza física, organización, proactivo, servicio al cliente, trabajo a presión.

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Ingresar y Retirar productos de las bodegas.
2. Preparar mezcla de productos químicos de acuerdo a instrucciones del Jefe.
3. Cargar la mezcla de productos químicos al avión
4. Recolectar los residuos del sistema de fumigación después de cada operación
5. Lavar el sistema de fumigación y tinas de mezclas pesadas finalizadas las operaciones
6. Realizar limpieza profunda de instalaciones, aeronave y sus equipos de protección
7. Realizar la limpieza diaria de plataforma, pozos de reciclaje.
8. Apoyar al Supervisor en organización de los productos y limpieza de la bodega.
9. Apoyar al mecánico en las labores de mantenimiento que se requieran
10. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas
11. Cuidar el mantenimiento y limpieza de las oficinas e instalaciones.
12. Velar por el cuidado del medio ambiente.

Firma del Jefe de Área:

Firma del Titular del Puesto:

IDENTIFICACIÓN

ÁREA : CONTABILIDAD
DENOMINACION DEL CARGO : **ASISTENTE CONTABLE**
REPORTA A : CONTADOR (AIFA)
PERSONAL A SU CARGO : N/A
REEMPLAZA A : ESPECIALISTA CONTABLE
REEMPLAZADO POR : ESPECIALISTA CONTABLE
FECHA : 01-02-2007

REQUISITOS GENERALES

Edad : **Mínimo 22 años**
Sexo : **Indistinto**
Experiencia : **3 años como auxiliar o en cargos similares**
Estudios : **Superiores en CPA, Economía, Ing. Comercial**

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Utilitarios de Windows, Sistemas Integrados de Contabilidad, Ley de Régimen Tributario

COMPETENCIAS

Organizado, analítico, proactivo, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, servicio al cliente

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Codificar órdenes de cheque para pagos del grupo
2. Elaborar comprobantes de retención, imprimirlos y llevar su archivo.
3. Registrar facturas y otros mediante asientos de diarios
4. Realizar Cuadre periodal de proveedores del Grupo
5. Revisar las cuentas de Inventarios de AIFA S.A.
6. Registrar la reposición de cajas chicas de compañías pequeñas
7. Analizar cuentas de compañías pequeñas
8. Realizar reportes de requerimientos de efectivo semanales
9. Apoyar las labores de especialista tributaria
10. Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos de la empresa.

Firma del Jefe de Área:	Firma del Titular del Puesto:
--------------------------------	--------------------------------------

IDENTIFICACIÓN

ÁREA : TALENTO HUMANO
NOMBRE DEL CARGO : **ESPECIALISTA TALENTO HUMANO**
REPORTA A : GERENTE TALENTO HUMANO
PERSONAL A SU CARGO : N/A
REEMPLAZA A : ASISTENTE
REEMPLAZADO POR : ASISTENTE

REQUISITOS GENERALES

Edad : **Mínimo 24 años**
Sexo : **Indistinto**
Experiencia : **2 año preferible no indispensable**
Estudios : **Psicología Organizacional, Ing. Comercial, CPA o afines**

COMPETENCIAS

Relaciones interpersonales, análisis y toma de decisiones, trabajo en equipo, Comunicación efectiva, organización, trabajo bajo presión, gestión del conocimiento.

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Utilitarios Windows, actualizaciones código trabajo, Subsistemas de RR. HH en general.

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Ejecutar los procesos de selección, inducción, capacitación y desarrollo integral.
2. Coordinar el cumplimiento del plan de Responsabilidad Social.
3. Administrar los procesos de la Escuela de Pilotos. (asegurándose que se cumpla con las disposiciones de la DAC, desde la matriculación de los alumnos, pasando por la documentación de alumnos y manuales, hasta la gestión de cobro del curso)
4. Mantener actualizado el banco de datos de los aspirantes a trabajar en el Grupo.
5. Control de periodos de prueba de los colaboradores, con sus evaluaciones (3 meses, 6 meses y cada año).
6. Ejecutar el plan anual de capacitación.
7. Gestionar los pagos a proveedores de capacitación.
8. Supervisar, capacitar y desarrollar a los colaboradores.
9. Promueve actividades culturales, deportivas, etc.
10. Coordinar eventos, ferias, viajes al exterior del área de Talento Humano.
11. Realizar visitas periódicas a oficinas/pistas y receptar novedades.
12. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas
13. Velar por el cuidado del medio ambiente.
14. Archivar documentos y mantener actualizadas las carpetas del personal.

Firma del Jefe de Área:	Firma del Titular del Puesto:
--------------------------------	--------------------------------------

IDENTIFICACIÓN

ÁREA : TALENTO HUMANO
NOMBRE DEL CARGO : **COORDINADORA TALENTO HUMANO**
REPORTA A : GERENTE TALENTO HUMANO
PERSONAL A SU CARGO : N/A
REEMPLAZA A : ASISTENTES
REEMPLAZADO POR : ASISTENTES, DRA.

REQUISITOS GENERALES

Edad : **Mínimo 24 años**
Sexo : **Indistinto**
Experiencia : **3 años**
Estudios : **Psicología organizacional, ing. comercial, Industrial o afines**

COMPETENCIAS

Manejo de relaciones interpersonales, análisis y toma de decisiones, trabajo en equipo

Comunicación efectiva, planificación y organización, gestión del conocimiento.

CAPACITACION REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Seguridad y Salud en el trabajo, Utilitarios Windows, código de trabajo, impuesto a la renta.

PRINCIPALES FUNCIONES:

1. Responsable ejecución y supervisión de nómina (Empleados, Honorarios y Directores)
2. Controlar las Cuentas por cobrar de los empleados.
3. Mantener y mejorar el sistema de seguridad y salud en el trabajo
4. Valorar y analizar tipos de riesgos laborales para preparar el programa de capacitación de SST en el trabajo con el objeto de evitar accidentes y enfermedades profesionales.
5. Asistir a los trabajadores y sus familiares en dificultades médicas y personales.
6. Gestionar todo trámite con el IESS.
7. Coordinar y ejecutar la entrega de uniformes para el personal
8. Se encarga en notificar accidentes y llevar el control estadístico de accidentes.
9. Realizar visitas a oficinas/pistas y receptar novedades.
10. Apoyar en procesos de selección, inducción, capacitación, Responsabilidad Social.
11. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas.
12. Velar por el cuidado del medio ambiente.
13. Mantener actualizadas las carpetas del personal y Archivar documentos.

Firma del Jefe de Área:

Firma del Titular del Puesto:

A continuación en esta sección vamos a nombrar y explicar cuáles son los procesos que se llevan a cabo en el departamento de Talento Humano.

1.3 Diagnostico de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A.

Chiaveniato (2000) Dice:

La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal al mismo tiempo que la organización representa el medio en que permite a las personas colaborar en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (p. 165.)

1.3.1 Reclutamiento y selección del personal.

La selección de personal es un proceso de decisión porque una vez que se analizó a los candidatos que cumplen con la mayoría de las características indicadas en el perfil requerido.

El departamento de talento humano debe de hacer entrevistas, pruebas psicométricas, validación de referencias y ahí si recomendar a la terna final que piensa deberían ser los candidatos más indicados para desempeñar el cargo.

En la empresa AIFA el proceso de reclutamiento se da de la siguiente manera:

- El Gerente del área solicitante da conocer al Gerente de Recursos Humanos el nuevo requerimiento esto puede ser de manera verbal como lo es por correo electrónico (no llenan una ficha de requerimiento)
- El gerente de talento humano da a conocer de manera verbal a la Asistente de Talento Humano los requerimientos del cargo.
- A nivel de reclutamiento interno, no hay un lugar donde publican la nueva vacante en caso que sea un nuevo cargo. Solamente se lo dan a conocer a personas que se considera puedan aplicar pero no a nivel general.
- En vista de que no hay postulaciones internas, comienza la búsqueda externa.
- La Asistente de Talento Humano realiza publicación en las bolsas de trabajo de las universidades Espol, Católica, anuncios en el periódico de ser el caso y en la red de recursos humanos.
- Comienza a reclutar a personas que considera cumple con el perfil.
- Realiza las llamadas telefónicas para coordinar entrevista personal.
- Se realiza la entrevista en persona en diferentes horarios en ciertos casos pasado las horas laborales, debido a que ciertos candidatos se encuentran laborando y pueden ir luego de su jornada laboral.
- No se toman pruebas de personalidad, solo en ciertos cargos se toma pruebas manuales de conocimiento.
- Luego de realizar diferentes entrevistas la Asistente de Talento Humano, presenta su terna o a veces 2 candidatos al Gerente de Talento Humano para su aprobación.
- Si el Gerente de talento humano aprueba, se coordina la entrevista con el gerente del área solicitante y elige.
- Comunica y se procede con el aviso al postulante que es elegido.

En el reclutamiento se presentan los siguientes problemas:

- La comunicación del procesos entre el gerente del área solicitante, gerente y asistente de talento humano se lo hace de manera informal, no hay una solicitud de por medio en donde se indique los requerimientos del cargo
- En ciertos casos por falta de información o por especificaciones muy estrictas que se encuentran fuera del perfil de funciones es difícil encontrar postulantes y cubrir la vacante en un tiempo determinado.

1.3.1.1 Búsqueda Interna.

Consiste en realizar una publicación en la empresa en las carteleras o intranet en la cual todos los colaboradores de la empresa puedan conocer de la vacante solicitada. Esto ayudará a que se presenten postulantes de la propia organización que tratan de alcanzar una meta como una mejor posición del cargo que se encuentra desempeñando. La empresa debe de ofrecer un sueldo acorde a la vacante, desarrollo profesional y posibilidades de seguir creciendo.

- Un problema que surge en la búsqueda interna, se da respecto a la publicación, la cual no se da a conocer la nueva vacante a través de comunicado en cartelera, e-mail, página de intranet, etc., donde los colaboradores puedan visualizar, enterarse y postularse o de ser el caso comentar a conocidos para que puedan ser considerados.

1.3.1.2 Búsqueda externa.

La búsqueda externa se da cuando damos a conocer sobre la vacante presentada fuera de la empresa.

Se pueden realizar las publicaciones en:

- Documentos colocados en las afuera de la empresa
 - Anuncios publicados en carteleras de facultades en las universidades.
 - Avisos en medios de comunicación: radios, televisión, periódico, revistas especializadas, páginas webs, redes sociales, etc.
-
- Cuando se realiza el reclutamiento externo se presentan otros problemas: la página web de la empresa, no tiene un formulario o un

espacio para que personas externas puedan subir su hoja de vida y hacer una base de datos.

- Las publicaciones de nuevas vacantes se realizan en lugares donde no todas las personas puedan visualizar como por ejemplo: bolsas de trabajo universidades (que en ciertos casos son personas sin experiencia laboral o con experiencia para no la necesaria que requieren).
- La empresa no tiene contrato con las bolsas de trabajo que se encuentran en la web, lo que podría facilitar la búsqueda ya que tendrían más postulantes de acuerdo al perfil solicitante.

1.3.1.3 Entrevista Inicial.

Esta parte del proceso la maneja el departamento de talento humano (quienes realizan la primera entrevista) a la cantidad de candidatos que hayan aprobado y cumplido con el listado de requisitos o indicaciones de la vacante. En este se aplica el sistema **pasa o no pasa** a la siguiente parte del proceso, si el postulante pasa se procederá a coordinar su primera entrevista con la empresa para tener un acercamiento y recopilar más información sobre él pero si es del caso que no pasa, el proceso queda ahí.

- En este proceso los problemas que surgen con las entrevistas es que en ciertos casos son realizadas muy tarde, tienen muchos candidatos y llega un momento en que se acumulan, no llegan o se pierden buscando la empresa.
- En otros casos no hay una entrevista ya que viene una persona referida y entra directamente a la empresa.

1.3.1.4 Las pruebas de selección.

Más conocidas como pruebas de conocimiento, una vez determinada la terna final se le realizaran algún tipo de prueba que va a depender mucho de cargo al que aplica. Estas pruebas son para ver o comprobar los conocimientos adquiridos en sus estudios o experiencias anteriores, también para evaluar el grado de realizar cierto tipo de tareas.

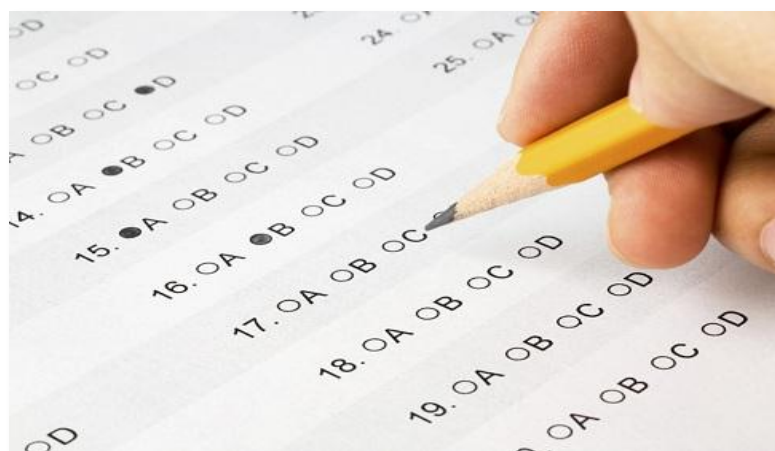


Ilustración 6: Pruebas psicométricas

Fuente: recuperado de www.test.org.es

- Pruebas de personalidad no se realizan en la empresa, salvo ciertos cargos que se entrega una prueba manual de conocimientos en donde a ciertas personas toma más de una hora realizarlas y en otros casos es una prueba improvisada de Excel.
- La empresa no cuenta con un proveedor de baterías de pruebas las cuales puedan ser realizadas en línea, cabe recalcar que la cantidad de personas que tiene computadora o teléfonos Smartphone ha aumentado en los últimos años y no tendrían problema alguno de poder realizar este tipo de pruebas.

1.3.1.5 La decisión.

La meta es cubrir la vacante en el tiempo necesario y sin tener un elevado costo, claro que se complica más cuando las gerencias se ponen en una posición más estricta, pero aquí no se daría el caso debido a que desde el inicio del proceso se da una herramienta de búsqueda que es el perfil del puesto y bajo este documento se debe presentar la terna final.

- La decisión en la empresa AIFA es comunicada verbalmente, en el proceso actual la empresa no cuenta con un reporte o un documento donde se pueda guardar la información de la terna final de la entrevista.
- En ciertos casos es muy difícil poder encontrar a la persona que cubra la vacante debida a las especificaciones exquisitas que realizan ciertos gerentes lo cual afectan al proceso de manera negativa,

haciendo que se alargue su duración a meses y no poder encontrar al postulante.

1.3.1.6 La notificación.

Talento humano es el responsable de indicar al candidato que ha sido seleccionado y entregar la lista de documentos que debe presentar para crear su carpeta en la empresa.

- En la empresa no se acostumbra a comunicar a los demás candidatos que participaron en el proceso que ya fue cerrado para que no continúen esperando una respuesta por parte de la empresa.

1.3.2 La contratación de la fuerza laboral.

Una vez que se ha indicado al nuevo colaborador su ingreso a la empresa se debe de crear una carpeta con toda la documentación solicitada:

- Hoja de vida actualizada
- Solicitud de empleo
- Fotos tamaño carnet.
- Certificados de trabajo (los 2 últimos)
- Certificados de estudios.
- Copia de cedula y certificado de votación
- Partidas de nacimientos y matrimonio.
- Carnet de tipo de sangre.
- Resultados de exámenes médicos.
- Información de cuenta bancaria.

1.3.3 Inducción.

1.3.3.1 Entrega de políticas de la compañía.

En esta parte se le debe de dar a conocer mediante un manual donde se encuentra el reglamento interno y las políticas de la empresa, que está bien y que está mal, horarios de trabajo, días festivos, formas de pago, días de pago, sanciones o amonestaciones que se consideran en el documento que emite la empresa.

- La inducción a los nuevos colaboradores lo realiza una persona de talento humano desde su computadora, presentando un video de la empresa, y un Power Point con los beneficios.

- Esto podría generar un malestar debido a que se toma el tiempo de la asistente de talento humano en realizar esto.
- Al nuevo candidato se le entrega 2 reglamentos el de seguridad y salud ocupacional y el interno.

1.3.4 Métodos de evaluación.

Para (Chiaveniato, 2000):

“La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular, o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de algunas personas. La evaluación del individuo que desempeñan roles dentro de una organización, pueden llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como: evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluaciones de eficiencia funcional, etc.”. (p.354)

Las evaluaciones de desempeño es una manera de controlar o retroalimentar a los empleados que tiene excelente, buen y mal desenvolvimiento en su área de trabajo. Le permite tener al departamento de talento humano una referencia de cuáles serían las personas a las que se podría hacer una promoción interna, aumentos de salarios entre otros.

- AIFA actualmente no maneja un programa de evaluación de desempeño a nivel empresarial, cada gerente o jefe del área es responsable de retroalimentar al equipo de trabajo que lidera, pero en general en la mayoría de los casos no hay feedback por parte de ellos.
- Es por eso que esta tesis busca implementar programas de evaluación de desempeño a las personas de la empresa, y esto servirá en futuro para desarrollar un mejor plan de capacitación y un FODA para cada uno de los integrantes del equipo de trabajo.
- Un tipo de evaluación que ayuda muchísimo a nivel empresarial a esta empresa es la evaluación de 360°

1.3.4.1 Evaluación de 360°.

Esta forma de evaluación es donde se permite ser evaluado no solo por el jefe inmediato sino también por compañeros del grupo de trabajo,

permite desarrollar planes de mejora ya que ubica directamente las áreas en donde se necesita mejorar.

Es uno de los métodos más utilizados por su forma de evaluar, debido a que su calificación dependerá del jefe, el subordinado, clientes internos y proveedores, que lo pueden hacer desde cualquier parte de la ciudad.



Ilustración 7: Gráfico de la evaluación de 360 grados

Autor: recuperado de <http://thinkandstart.com/2012/dale-un-giro-al-desempeno-con-la-evaluacion-de-360/>

1.3.5 Capacitación.

El programa de capacitación en AIFA se lo maneja de la siguiente manera:

- En la reunión gerencial del año entrante, los jefes o gerentes de área luego de haber revisado los perfiles y objetivos cumplidos de cada persona que conforma su equipo de trabajo, proponen los distintos programas de capacitación que necesita su personal.
- En este caso el gerente del área anota todos los programas propuestos y los direcciona con la asistente para revisar y solicitar cupo con anterioridad.

- Una vez que llega la semana de la capacitación, la asistente de talento humano notifica por medio del e-mail al colaborador para que lo tenga presente.
- Cuando se realizan capacitaciones internas de igual manera se notifica con 1 o 2 días de anticipación a los integrantes del curso.
- En ciertos casos la capacitación no es medida (es decir evaluada para observar si hay o no una mejora para el empleado)
- La mayoría de estos procesos se los lleva de manera manual, debido a que no hay una base de datos propia del sistema en donde se guarde los detalles de dichas capacitaciones.
- En la mayoría de los casos las capacitaciones se da a las gerencias y jefaturas de la empresa, pero ahí viene un serio problema, el personal administrativo también necesita sentirse capacitado es por eso que en ciertos casos el persona decide buscar una nueva empresa para seguir creciendo profesionalmente.

1.3.5.1 Modalidades de la capacitación.

No existe un formato o dirección específico para las capacitaciones, existen diferentes modalidades que son consideradas adecuadas al momento de capacitar a los trabajadores.

“Este es un campo abierto a la creatividad para encontrar la mejor modalidad, es decir, la que mejor se adapta al estilo de quien debe formarse y las condiciones de la empresa” (Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p.133).

Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino (2004) presenta la siguiente tabla:

Denominación	Descripción	Observaciones
LECTURA ASIGNADA	Consiste en indicar y entregar la lectura de determinados temas con el objeto de completar o actualizar la capacitación o para preparar a alguien más convenientemente para el tratamiento	Se adecua al ritmo de aprehensión. Procura ganar tiempo para una sesión de capacitación. Es un modo rápido y directo de actualización y crea clima de

	posterior de determinado tema o materia.	perfeccionamiento. Va formando el hábito de lectura.
TRABAJO EN PROYECTOS	Se coloca a la persona bajo la responsabilidad de elaborar informes o programas, para lo cual debería aplicar los conocimientos teóricos que posee o como forma, precisamente, de llegar a ellos por el método inductivo.	Enfrenta a la persona con la realidad. Estimula la responsabilidad. Obliga al estudio y a la ampliación de conocimientos. Obliga a pensar y decidir por sí solo.
TUTORIAL	El hombre a capacitar se ubica bajo la tutela y asistencia de alguien con conocimientos y experiencia superior que lo guía en su preparación y trabajo.	Se forman los dos. Se acortan los procesos de aprendizaje, al aprovechar la experiencia de otro.
TRABAJOS EN COMISIÓN	Se coloca a la persona a desarrollar en un grupo que tiene un objetivo determinado que debe alcanzar. Preferentemente el resto del grupo está compuesto por personal avanzado del cual aquélla pueda rápidamente capitalizar experiencia.	Sensibiliza a los problemas de grupo. Adquiere por observación y participación la habilidad necesaria para este tipo de trabajo. Adquiere un concepto de relatividad sobre la "verdad" de determinada posición.

<p>ROTACIÓN DE FUNCIONES</p>	<p>El hombre a capacitar en un lapso relativamente breve pasa por distintas funciones de diversos sectores con el objeto de que alcance una visión del conjunto y una debida preparación para la función que en definitiva va a desarrollar.</p>	<p>Se va adquiriendo el concepto del valor de todas las partes para el bien común.</p> <p>Se facilitan las comunicaciones para el futuro.</p> <p>Otorga mayores posibilidades para que la persona simplifique procesos y organice mejor su propia función.</p> <p>Facilita reemplazos.</p>
<p>TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN</p>	<p>Se establece como responsabilidad del hombre en proceso de desarrollo que planifique su labor, busque y analice los datos que se requieren para clasificar determinada situación y puede pedírsele que proponga algunas recomendaciones.</p>	<p>Desarrolla la capacidad de análisis.</p> <p>Evita la adopción de decisiones precipitadas en el futuro.</p> <p>Permiten confrontar los conocimientos con la realidad.</p> <p>En base de información sistematizada para el personal superior.</p>
<p>TAREAS DE ASISTENTE</p>	<p>Se coloca a la persona como asistente de un gerente ejecutivo o experto para que el contacto y la observación diaria de la tarea de éste, vaya adquiriendo los</p>	<p>Amplía la utilidad de los ejecutivos de éxito.</p> <p>Permite la adquisición de habilidades y conocimientos que de otra forma sería muy difícil y lenta.</p>

	conocimientos y las habilidades necesarias	Es de valor para dar una visión de los problemas y responsabilidades del personal superior.
--	--	---

Tabla 2: Modalidades de la capacitación

Autor: Aquino, Vola-luhrs, Arecco, & Aquino, 2004, p. 134 y 135

1.3.6 Programa de incentivos y beneficios.

“Si se habla de compensaciones se incluyen los siguientes terminos:

La remuneración debe de estar intrincadamente con el personal y su rendimiento, con la visión y los valores empresariales que respaldan su rendimiento. De los factores más importantes que influyen sobre el rendimiento y los resultados será el clima de la organización- sus valores y cultura- y más prácticas de gestión que incluye la remuneración”. (Flannery, Hofrichter, & Platten, 1997) (como es citado en Alles, 2000)

Es importante que en las empresas se coloque un sistema de incentivos de premios y castigos, lo que reforzará los deseos de los empleados por querer cumplir su meta y obviamente no ser sancionados. Esto ayudará a la organización a eliminar algunas conductas que pueden provocar las metas propuestas.

- AIFA S.A. si cuenta con un plan de beneficios e incentivos, pero hay que pulir la idea de ciertos de ellos.
- A nivel de incentivos (su forma de pago, registro en el sistema de cuando se otorgó y porque, monto, si fue un bien o un valor monetario etc.)
- A nivel de beneficios de igual manera llevar un control de costos, proveedores, registro de por qué ciertos colaboradores desertan del servicio.

En el siguiente listado se mencionan algunos de los tipos de beneficios con los que cuenta el grupo Torres:

1.3.6.1 Sueldos.

“Es un beneficio de tipo económico, punto básico de la remuneración y viene representado por el dinero que recibe el trabajador por los servicios prestados a la institución”. (Ynfante)

1.3.6.2 Bonos.

“Son otro tipo de beneficios económicos, representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos y medicinas”. (Ynfante)

1.3.6.3 Beneficios no económicos.

“Son otorgados por medio de apoyo a la comodidad y seguridad del trabajador, tales como servicio de comedor, guarderías, asistencia médica y odontológica, entre otros”. (Ynfante)

1. 3.6.4 Apoyo Social.

“Busca brindar seguridad y comodidad al trabajador y su grupo familiar, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales, y se corresponden con los beneficios no económicos que contemplan los planes de incentivos”. (Ynfante)

Los incentivos de apoyo social se pueden considerar como más importante a los siguientes:

1.3.6.5 Incentivo Asistenciales.

Son aquellos que buscan brindarles seguridad y tranquilidad a los empleados de una empresa, en caso de presentarse alguna eventualidad con la salud de ellos o de sus familiares. Un ejemplo podría ser: los seguros médicos, hospitalizaciones, seguros de vida, etc.

1.3.6.6 Incentivos Recreativos.

Este tipo de incentivo busca mantener a sus trabajadores felices; mediante viajes, actividades de distracción, etc. Pero en su gran mayoría solo se lo otorgan a sus empleados no incluyen familiares.

1.3.6.7 Incentivos Supletorios.

Son los que buscan mejorar el estilo de vida y ayudar en ciertos puntos a la tranquilidad del empleado brindándoles, comedores, expreso, tarjetas de beneficios con casas comerciales, etc.

1.3.6.8 Adiestramiento.

Es un incentivo de mucha importancia debido a que es la capacitación, la cual brinda la empresa a un colaborador para que pueda desempeñar mejor sus funciones o para que pueda conocer algo que no domina.

1.3.7 Ruptura laboral.

De la Calle & Ortiz (2004), define a la ruptura laboral de la siguiente manera:

“La ruptura laboral supone la desvinculación del empleado con la empresa que puede ser voluntaria o involuntaria. Esta desvinculación suele ser permanente, pero hay casos como las excedencias en las que el trabajador puede volver a incorporarse a la empresa. Por ello, diferenciaremos entre suspensión del contrato, como es el caso de las excedencias, y extinción del contrato de trabajo como son los casos de despidos y jubilaciones. Por último, abordaremos el outplacement o recolocación, cuya finalidad es ayudar a los empleados despedidos a encontrar un nuevo empleo”.

De la Calle & Ortiz, nos indica que la desvinculación del personal puede ser:

1.3.7.1 Renuncia o terminación a voluntad.

El colaborador puede dar por terminada su relación laboral con el empleador en cualquier momento, presentando una carta firmada en donde indica su renuncia al cargo que ha venido ejecutando por cierto tiempo. Las renunciaciones se pueden dar por algunos motivos:

- Jubilación patronal
- Nuevas propuestas laborales
- Mejores ingresos
- Problemas de Salud
- Problemas familiares

1.3.7.2 Despido.

Es una decisión que se debe de tomar con mucho cuidado y habiendo averiguado todas sus causales, ya que es la separación del empleado del grupo de colaboradores de la empresa.

El despido en ciertos casos debería ser la última opción a tomar, cuando un empleado no ha evolucionado de manera correcta antes las otras alternativas que se hayan utilizado para obtener su mejoría a nivel laboral.

Es importante que la empresa lleve las estadísticas del número de colaboradores despedidos y las cifras que impliquen ésta decisión porque es un gasto para la empresa.

CAPITULO II

IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PERSONAL

En la actualidad las TIC se han convertido es una herramienta digital muy importante, su papel en la sociedad ha cambiado de ser un lujo a una necesidad. En un mundo globalizado, el uso de las TIC es una ventaja competitiva en cualquier tipo de actividad en que se apliquen las mismas.

Asimismo las TIC ha revolucionado diferentes campos de acción: empresarial, negocios comerciales, salud, educación, empleo etc., ofreciendo múltiples beneficios como la mejora de productividad, optimización de tiempo, costes; y recursos sean estos materiales, humanos y técnicos.

A continuación se procede a describir un diagnóstico de cuerdo al levantamiento de información relacionado con el uso de la tecnología en la empresa AIFA S.A.

2.1 Diagnóstico actual del uso de la tecnología de la empresa AIFA S.A.

El departamento dispone de lo siguiente en cuanto a tecnología de información.

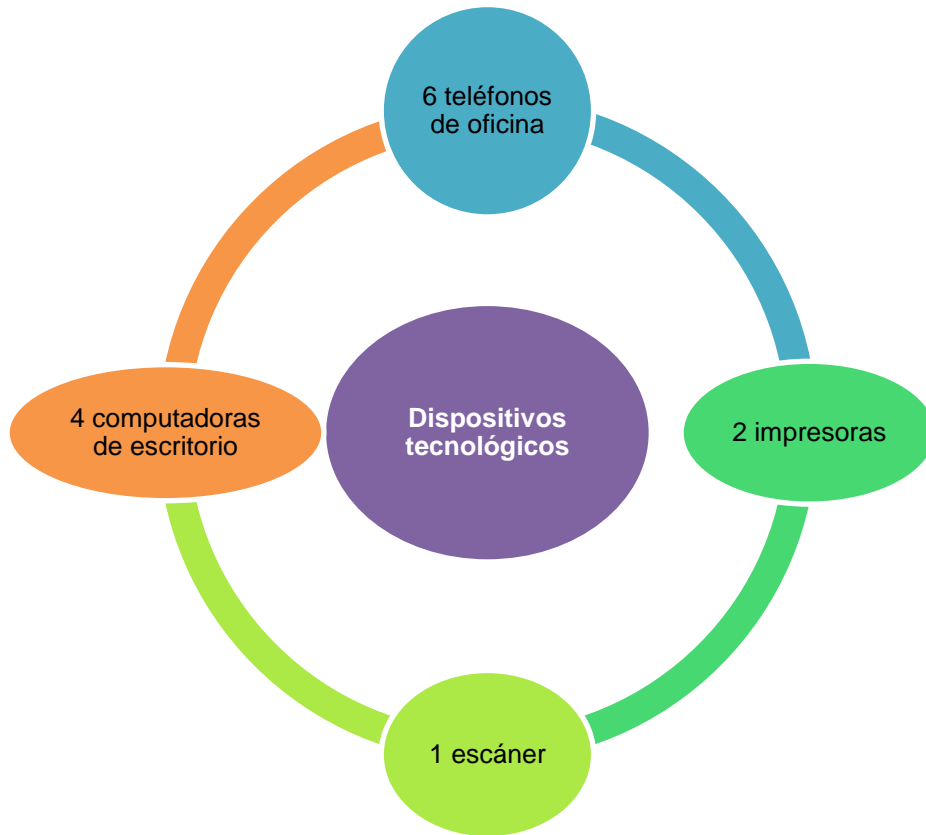
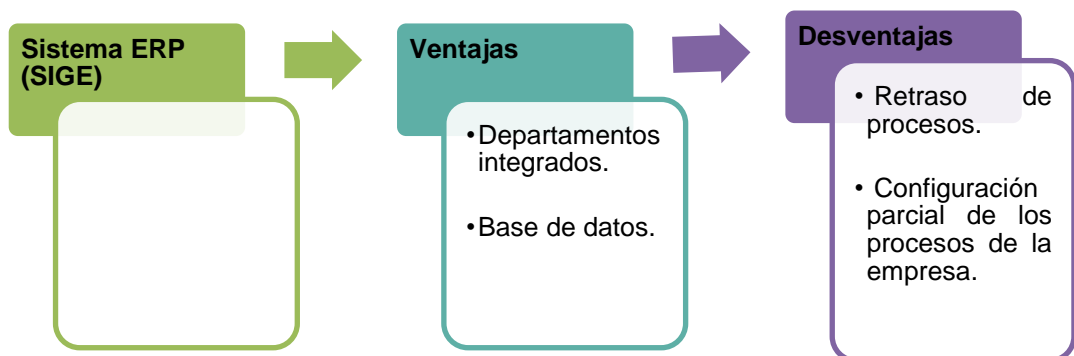


Ilustración 8: Dispositivos tecnológicos del departamento de Talento Humano AIFA S.A.

Elaborado: Por autores.

- Como sistema operativo



El sistema operativo llamado SIGE es un ERP que fue elaborado por los integrantes del departamento de sistema del grupo Torres.

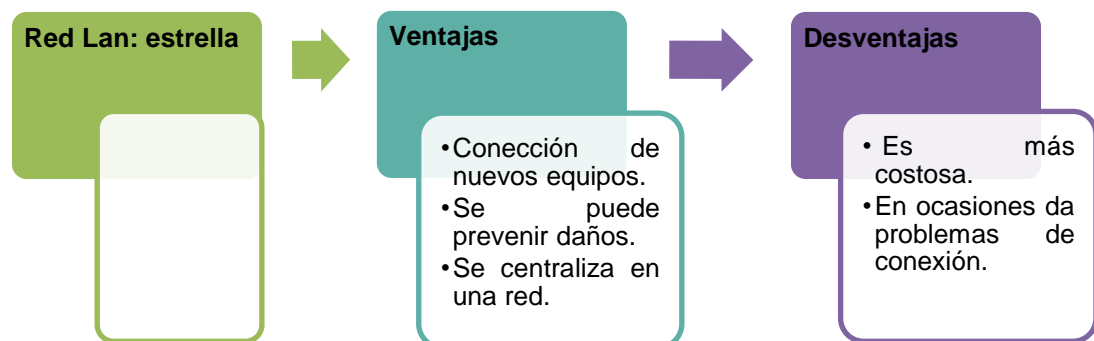
Este sistema es importante para las operaciones de la empresa, debido a que los registros de todos los departamentos se encuentran conectados en su gran mayoría.

La empresa maneja un software distribuido para todos los departamentos:
SIGE VENTAS: Permite elaborar facturas, controlar inventarios
SIGE FINANZAS: Permite legalizar las ventas, realizar inicios de días de caja, realizar vales de cajas y cobros a clientes
SIGE OPERACIONES: Controla el manejo general del funcionamiento del negocio es decir: Ingresar, anular facturas de compra y venta, entre otras.
SIGE NÓMINA: Elaborar roles de pago, dar de baja a las cuentas por cobrar, generar pago de beneficios y utilidades, etc.
SIGE CONTABILIDAD: Codificar ordenes de servicios, recopilar información para realizar las presentaciones a las instituciones financieras, etc.

Tabla 3: El SIGE y sus funciones departamentales
Elaborado: Por autores.

Permite también que no hayan duplicado en la información que manejan.

- Otros tipos de tecnología.



Para realizar la propuesta de manual de procesos del presente proyecto de investigación, a continuación revisaremos algunos conceptos y teorías acerca de las TIC y su relación con el área de talento humano.

2.2 ¿Qué son las TIC?

A continuación citamos las definiciones desde varios puntos de vista acerca de las TIC:

“En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexiónadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”. (Cabero, 1998,p.1) (como es citado en Duarte & Reinoso, 2014)

Mela (2011) expresa 4 características de las TIC a continuación:

- 1. Inmaterialidad.** La digitalización nos permite disponer de información inmaterial, para almacenar grandes cantidades en pequeños soportes o acceder a información ubicada en dispositivos lejanos.
- 2. Instantaneidad.** Podemos conseguir información y comunicarnos instantáneamente a pesar de encontrarnos a kilómetros de la fuente original.
- 3. Interactividad.** Las nuevas TIC se caracterizan por permitir la comunicación bidireccional, entre personas o grupos sin importar donde se encuentren. Esta comunicación se realiza a través de páginas web, correo electrónico, foros, mensajería instantánea, videoconferencias, blogs o wikis entre otros sistemas.
- 4. Automatización de tareas.** Las TIC han facilitado muchos aspectos de la vida de las personas gracias a esta característica. Con la automatización de tareas se pueden por ejemplo, programar actividades que realizaran automáticamente los ordenadores con total seguridad y efectividad”.

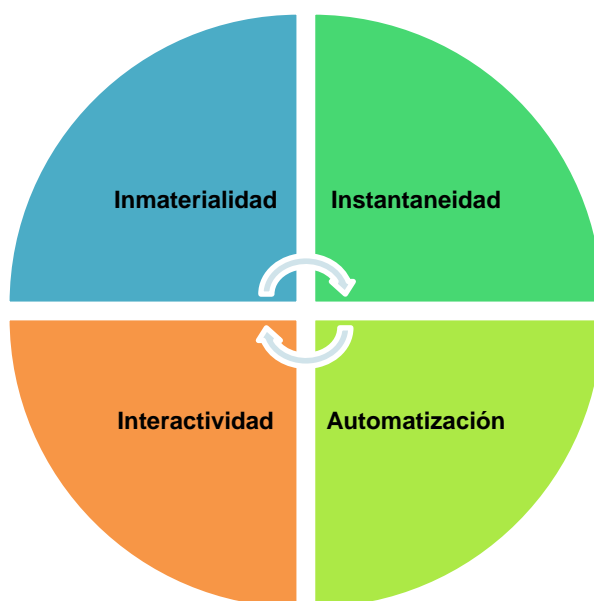


Ilustración 9: Características de las TIC
Elaborado: Por autores

Las TIC nos permiten tener fácil acceso a la información deseada, en cualquier formato y de manera rápida sin importar el lugar donde nos encontremos. La información puede ser enviada y recibida optimizando tiempo y costos, asimismo gracias a las mismas se han podido resolver problemas de la vida diaria de las personas debido a que las tareas pueden programarse en los ordenadores teniendo seguridad y comodidad en el cumplimiento del objetivo que desea alcanzarse.

2.3 Ventajas del uso de las TIC

En la actualidad el uso de las TIC se ha convertido en una ventaja competitiva muy poderosa, gracias a los grandes beneficios que se obtienen de las mismas. Las empresas han logrado articular enormes estructuras y por ende sus procesos, facilitando el desarrollo de las tareas de los colaboradores gracias a la incorporación de las TIC. Los directivos

empresariales han convenido invertir en el uso de la tecnología e investigación para crear ventajas competitivas dentro de sus organizaciones.

Para Manene (2011) existen las siguientes ventajas acerca del uso de las TIC en las empresas:

Información y bajada de los costes.-

- Deslocalización de la producción y centros de atención a clientes.
- Mejor conocimiento del entorno y mejora de la toma de decisiones.
- A nivel de la estructura de la empresa y de la gestión del personal.
- Organización menos jerarquizada con repartición de la información.
- Mejor gestión de los recursos humanos.

A nivel comercial.-

- Extensión del mercado potencial.
- Bajada de los costes logísticos.
- Desarrollo de las innovaciones en servicios y respuestas a las necesidades de los clientes.
- Mejora de la imagen como empresa innovadora.

2.4 Clasificación de las TIC

Para Manene (2011) afirma: *“Las TIC conforman el conjunto de recursos necesarios para manipular la información y particularmente los ordenadores, programas informáticos y redes necesarias para convertirla, almacenarla, administrarla, transmitirla y encontrarla”*.

2.4.1 Las redes.

Las redes se subclasifican en:

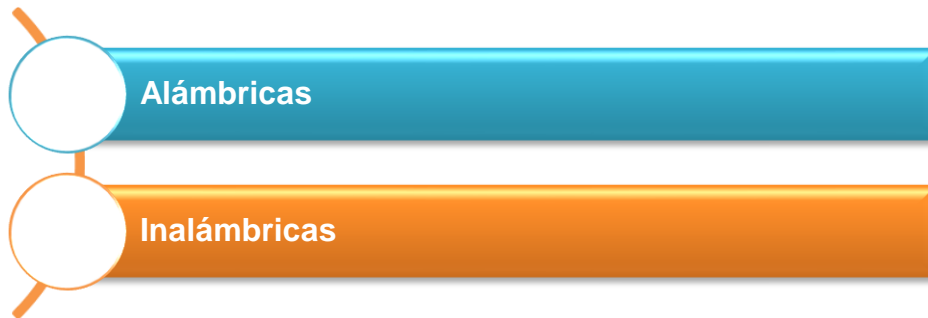


Ilustración 10: Clasificación de redes
Elaborado: Por autores

2.4.2 Los terminales.

Existen terminales o dispositivos que forman partes de las TIC que son los siguientes:

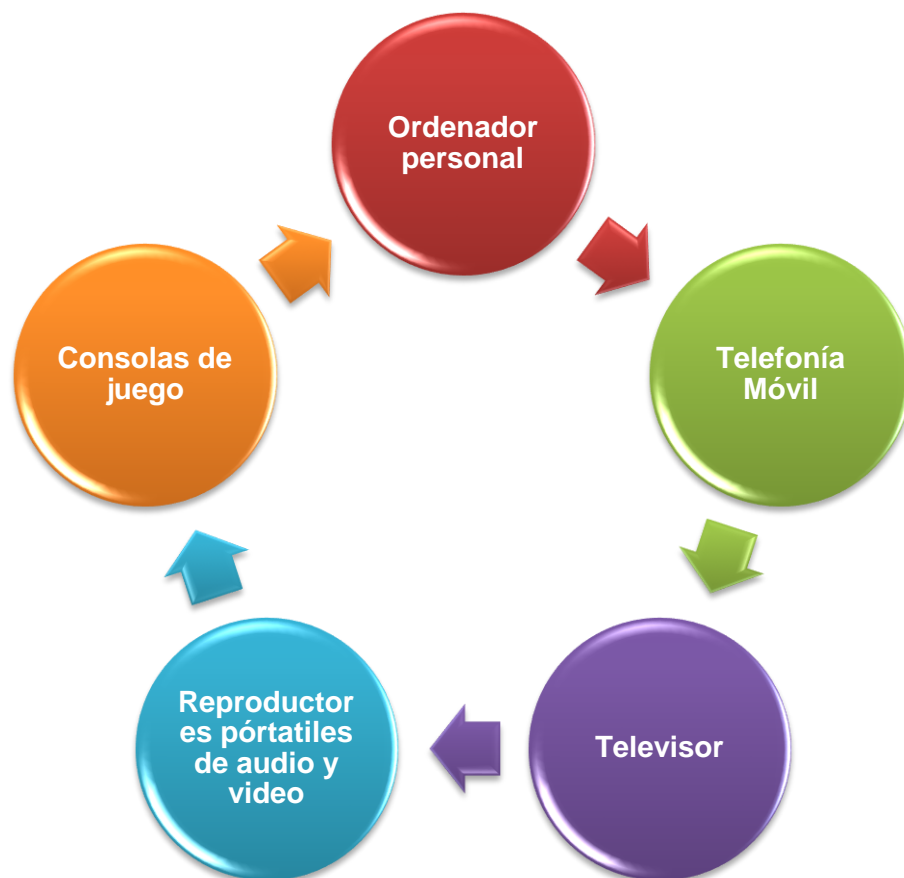


Ilustración 11: Clasificación de los terminales
Elaborado: Por autores

2.4.3 Los servicios.

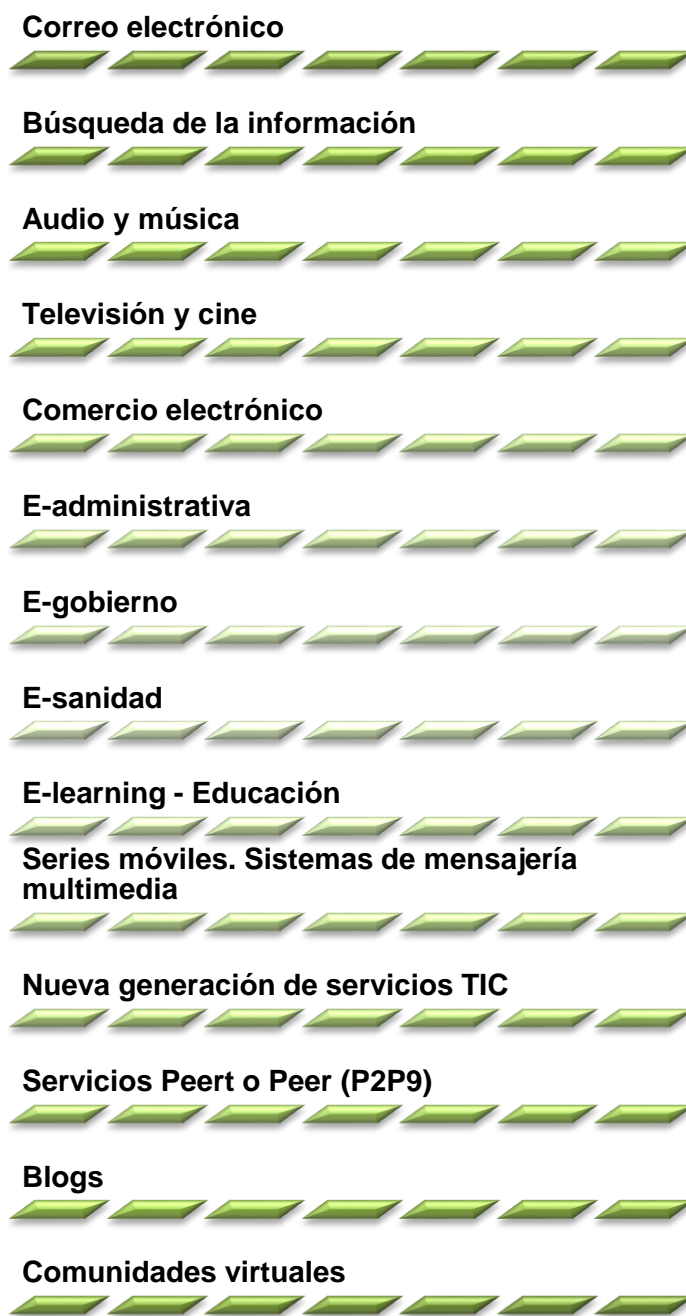


Ilustración 12: Los servicios

Elaborado: Por autores.

2.5 Las TIC y recursos humanos

Las TIC son herramientas que pueden facilitar el manejo del recurso humano; por lo general a través de los procesos convencionales del

departamento de talento humano el tiempo de espera para su conclusión es muy largo. A diferencia que con el uso de la tecnología se evidencia rapidez, eficiencia y eficacia en dichos procesos.

Cuando se considera la implementación de las TIC en las organizaciones, en este caso dentro del departamento de talento humano se deben considerar que este tipo de aporte para la empresa debe perseguir la misma línea de dirección estratégica y objetivos que desea alcanzar la misma.

Según Chiavenato (2002):

“La gestión del talento humano requiere la utilización de diversas bases de datos interconectadas que permitan obtener y almacenar datos de diferentes niveles de complejidad, entre las bases de datos más importantes que se requieren están: registro de personal, registro de cargos, registro de secciones, registro de remuneración, registro de beneficios, registro de entrenamiento, registros de candidatos, registros médicos y otros que requiera la organización”. (p.7)

2.5.1 Administración de recursos humanos.

2.5.1.1 Definición.

“Cuando los ordenadores empezaron a utilizarse en la empresa, uno de los primeros usos que tuvieron fue informatizar la nómina, tanto por el volumen de cálculo que supone como por la necesidad de que se pudiera pagar con puntualidad. Los programas tradicionales para calcular la nómina han evolucionado hasta convertirse en un módulo básico del Sistema Integrado de Gestión (ERP), que recibe el nombre de “sistema de administración de recursos humanos” o HRMS (Human Resource Management System). Estos programas van más allá de la informatización parcial que supone el típico programa de nómina, ya que integran todos los procesos del departamento de recursos humanos e incluyen las prestaciones más avanzadas que, para sus funciones, permiten las TIC. Este software se presta especialmente para ser utilizado en la nube, es decir, que a través de Internet se pueden gestionar aplicaciones de nómina, acceder a los contratos de los empleados, calcular el finiquito, registrar bajas de enfermedad o calcular las indemnizaciones. Por su parte, los empleados pueden consultar su nómina y relacionarse con la empresa para solicitar certificados,

actualizar sus datos, solicitar días de vacaciones o introducir hojas de gastos". (Rangel & Rendon, Slideshare, 2012, p.13)

2.5.2 Las TIC en relación con la gestión de recursos humanos.

Vargas (2014):

"Los departamentos de recursos humanos han evolucionado a un ritmo incesante en los últimos años. El personal de la empresa juega un papel clave en el éxito de la misma en un entorno en el que cada vez se valora más su participación e implicación en la organización, en el que las personas son las que aportan valor a la empresa. Esto ha supuesto un reto en la dirección y gestión de los RRHH, que cada vez se preocupa más por desarrollar estrategias de comunicación y de motivación encaminadas a hacer que los trabajadores compartan la visión y misión de la empresa". (p.8)

2.5.3 El B2E.

Con el pasar del tiempo las tecnologías se han ido incorporando dentro de los procesos de talento humano, el B2E (Business to employee) o portal de empleo ha facilitado el cumplimiento eficaz de las actividades planificadas, obteniendo beneficiosos resultados para los nuevos empleados como para la organización.

2.5.4 En relación con el conocimiento.

"El desarrollo del potencial humano ha pasado a ocupar una posición central en la gestión empresarial. La gestión del conocimiento camina en esta dirección, aunque requiere ciertos cambios en la empresa:

- En primer lugar, es necesario trabajar en la cultura empresarial, pues los individuos deberían estar dispuestos a documentar y a compartir toda la información que manejen para que se pueda sacar el mayor beneficio de ella.
- En segundo lugar, sería necesario contar con los medios técnicos apropiados para poder almacenar y tener acceso a esta información. En la actualidad cada vez más empresas centralizan la información que manejan en un servidor común o por medio de una intranet, habitualmente de acceso restringido a los miembros de la organización". (Rangel & Rendon, Slideshare, 2012, p.9)

2.5.5 Alineamiento.

"La formación continua de los trabajadores es hoy en día una condición indispensable para mantener la competitividad de la empresa. La formación

en línea, o e-learning, facilita el acceso de todas las personas a la formación y a la educación, con independencia del horario o situación geográfica en la que se encuentren. Este tipo de formación ofrece diferentes opciones a las empresas, que pueden desarrollar cursos telemáticos en plataformas, que no requieren una inversión inicial elevada. La aplicación de las TIC a la formación permite la mejora del aprendizaje a través de materiales didácticos innovadores e itinerarios formativos personalizados, y la flexibilidad de horarios que ofrece la hace mucho más accesible a los trabajadores”. (Vargas, 2014, p.10)

TENDENCIAS DE LOS RECURSOS HUMANOS.



Ilustración 13: Tendencias de los recursos humanos

Fuente: recuperado de <http://es.slideshare.net/estebanrendonvargas/recursos-humanos-a-travs-de-las-tics>

2.5.6.2 Beneficios del uso de las TIC.

Rangel & Rendon, Slideshare (2012) tiene las siguientes ventajas:

- Reduce la carga administrativa de los empleados del departamento de recursos humanos, reduciendo costes.
- Se integra en el sistema de gestión de la empresa (ERP) con indudables beneficios operativos, financieros entre otros.
- Facilita la valoración de los activos intangibles relacionados con el capital humano de la empresa.
- Aporta información para la toma de decisiones. (p. 13)

2.6 Internet y las redes sociales

2.6.1 Definiciones.

Wyatt (1995) describe a Internet como una “*red de redes*”, lo que significa que muchas redes operadas por una multitud de organizaciones están interconectadas para conformarla. Permite comunicarse, compartir recursos y datos con personas ubicadas en la calle de enfrente o al otro lado del planeta. Su mayor ventaja radica en que es una herramienta que permite tener acceso a enormes cantidades de información en todo el mundo. (p. 5)

Según Orihuela, subdirector del Laboratorio de Comunicación Multimedia, “*las redes sociales son los nuevos espacios virtuales en los que nos relacionamos y en los que construimos nuestra identidad*” (Orihuela, 2008, p.59) (como es citado en eumed.net Enciclopedia Virtual)

Flores considera que el éxito actual de las redes sociales poco difiere del que tuvo el mundo de la blogosfera en su momento. Define las redes sociales como “*un punto, un lugar de encuentro, de reuniones de amigos o personas que tienen intereses comunes*” (Flores, 2008, p. 74) (como es citado en eumed.net Enciclopedia Virtual)

2.6.2 Usos.

A continuación se cita los servicios útiles que brinda el internet según Aula clic (2014):

2.6.2.1 *Buscar información.*

“La mayoría de los buscadores funcionan como motores de búsqueda, a partir de una o varias palabras clave buscan en sus bases de datos que contienen referencias a prácticamente todas las páginas de Internet. De esta clase son los buscadores Google, Yahoo y Bing.

Existen otros buscadores, todavía en prueba, que intentan buscar de forma semántica, intentando responder directamente a lo que el usuario le pregunta, como es el caso de WolframAlpha.

Otro tipo de buscadores son los que están organizados como directorios, agrupando las páginas por temas, como por ejemplo DMOZ, hace unos años se utilizaban mucho pero ahora están desapareciendo. En 2011 Gogle cerró su directorio. En los comienzos de Internet, por los años 90, el directorio de Yahoo era bastante popular.

También hay buscadores especializados en temas concretos, como por ejemplo, buscadores de hoteles, de vuelos, de productos... O incluso buscadores que combinan varias bases de datos y son capaces de buscar información en la web, restaurantes, tiendas e incluso en la guía telefónica. Servicios como Páginas Amarillas son más útiles y ecológicos en la web que usar el listín en papel [...]”. (Navegar por Internet, 2011)(como es citado en Aula clic, 2014, p. 1.4)

2.6.2.2 *Consulta de servicios públicos.*

“Prácticamente todos los estamentos públicos están facilitando información y servicios a través de Internet. Desde las webs de los estados, pasando por los diferentes ministerios, los gobiernos de las comunidades autónomas, ayuntamientos, etc [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.4)

2.6.2.3 *Acceso a base de datos.*

“Se puede acceder a multitud de bases de datos de diferentes temas.

Puedes buscar un determinado libro en las bases de datos de muchas bibliotecas.

Por ejemplo, la biblioteca virtual del Centro Miguel de Cervantes tiene una lista con enlaces y catálogos de bibliotecas españolas e internacionales. También se puede encontrar mucha información en la página de la Univ. Politécnica de Valencia.

Existe una base de datos del ISBN donde se puede buscar libros por su ISBN, por autor, título, tema y editorial.

TESEO es una base de datos con las tesis doctorales de España”. (Aula clic, 2014, p. 1.4)

2.6.2.4 Correo.

“El correo electrónico o email es el servicio más utilizado de Internet junto con la Web. El email tiene muchas similitudes con el correo tradicional. Un mensaje es enviado por el remitente al destinatario. La persona que envía o remitente debe conocer la dirección del destinatario. El mensaje llega a un buzón donde permanece hasta que el destinatario lo abre y lee el correo. Éste puede eliminarlo, guardarlo o contestarlo.

El email permite escribir y enviar archivos entre dos cuentas de correo. La principal ventaja respecto al correo tradicional es su rapidez, en pocos segundos un email puede llegar a la otra punta del mundo. Otra ventaja es la comodidad, desde el ordenador lo hacemos todo, no tenemos que buscar sobres, sellos ni salir para echar la carta al buzón.

Típicamente las direcciones de correo tienen la siguiente forma nombre@proveedor.extensión por ejemplo, juanlopez@hotmail.com. El nombre puede elegirlo el usuario al crear la cuenta o asignarlo el proveedor combinando letras del nombre y apellidos del usuario. La principal característica de una dirección de correo es que debe ser única para cada uno, no puede haber dos direcciones de correo iguales [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.5)

2.6.2.5 Mensajería instantánea.

“Este tipo de comunicación ha experimentado un aumento importante ya que posee algunas virtudes de las que el correo carece. Es más fácil de usar, permite manejar mejor las conversaciones de frases cortas, es más rápida y está mejor adaptada a los teléfonos móviles. Por estas razones este tipo de programas, como WhatsApp y Line, han superado al correo electrónico en muy poco tiempo [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.5)

2.6.2.6 Telefonía IP.

“La telefonía IP o voz IP permite hablar por teléfono utilizando Internet como medio de transmisión de la voz, con menos calidad de recepción pero más barato, sobre todo en llamadas internacionales [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.5)

2.6.2.7 Videoconferencias

“La videoconferencia permite establecer una comunicación a través de Internet utilizando imágenes de vídeo y sonido en tiempo real. Se necesita disponer de un ordenador con cámara de vídeo para poder enviar imágenes, así como un micrófono. Para recibir sonido son necesarios unos altavoces y para recibir el vídeo sólo se necesita un monitor convencional [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.5)

2.6.2.8 Chat

“El término genérico "chat" y "chatear" hace referencia a una conversación por escrito con otras personas en tiempo real a través de Internet. El Chat fué el precursor de la mensajería instantánea, hoy en día apenas se usa en el modo en que fué concebido inicialmente, chats públicos organizados por temas. El Chat está siendo asimilado a la mensajería instantánea, de forma que en el lenguaje coloquial se habla de chat cuando en realidad estamos utilizando mensajería instantánea [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.6)

2.6.2.9 Crear un blog o microblog

“Un Blog o Bitácora es una página web que contiene una serie de entradas de texto o artículos que se actualizan de forma periódica. El texto más actual se coloca en primer plano para que sea lo primero que vean los visitantes al entrar en la página.

Los blogs empezaron principalmente como diarios personales, donde sus creadores encontraban una forma de transmitir al mundo sus ideas. También las empresas utilizan el blog como una forma más personal e informal de dirigirse a sus clientes o potenciales clientes. Y también suelen encontrarse numerosos blogs de profesionales que, al margen de su empleo, dedican su tiempo a compartir conocimiento que consideran relevante y que les hace lograr prestigio en su sector [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.7)

2.6.2.10 Crear una página web

“Otra opción para publicar información es construir tu propia página web. Hace unos años, en el siglo pasado, las páginas web eran más sencillas y estáticas y era relativamente sencillo escribir el código html de ese tipo de páginas. Además no existían tantas posibilidades para la publicación de contenidos como los blogs o los CMS (Joomla, Drupal, ...). Por lo tanto, si se quería publicar una página en la web había que crearla. Actualmente este tipo de páginas personales se han visto absorbidas por los blogs, porque permiten que asociaciones, clubs y otras pequeñas agrupaciones de personas compartan información sin preocuparse por los detalles técnicos de su puesta en funcionamiento [...]”. (Aula clic, 2014, p. 1.7)

2.6.2.11 Listas de correo web

“Desde los programas de correo como Outlook se pueden agrupar direcciones de correo formando una lista, de esta forma podemos enviar

un mensaje a todas las personas de la lista a la vez. Partiendo de esta idea se han creado las listas de correo web que tienen unas características adicionales que las hacen más completas.

Por ejemplo, los miembros de la lista se pueden dar de alta y de baja en la lista ellos mismos desde Internet. El creador de la lista define quién está autorizado a enviar mensajes a la lista, si quiere que los mensajes sean revisados por alguien antes de ser enviados, etc.

Las listas de correo web tienen gran utilidad para mantener informados a un grupo de personas con algún interés común. Por ejemplo, los miembros de un club deportivo pueden recibir las informaciones de su club mediante un correo que los responsables sólo tienen que enviar una vez y la lista de correo se encarga de enviar un mail a cada miembro.

Otro ejemplo de la utilidad de las listas de correo es la lista de novedades de aulaClic que permite que las personas interesadas reciban un correo cada mes con las novedades producidas en nuestra web.

Un ejemplo de este tipo de comunicación es eListas". (Aula clic, 2014, p. 1.8)

2.6.2.12 Búsqueda de trabajo

"Internet también facilita la búsqueda de empleo activa. Habitualmente los demandantes de empleo se registran en portales como Infojobs o Monster donde incorporan su currículum y se inscriben a las ofertas que les interesan. Estos portales de empleo facilitan la tarea a la hora de buscar y filtrar ofertas de trabajo, e incluso permite generar alertas, de modo que nos lleguen periódicamente correos informativos con las últimas ofertas de empleo de nuestro sector o localidad.

Por otro lado también permite que las empresas encuentren más fácilmente al candidato idóneo. El hecho de que todos los candidatos rellenen una misma plantilla de currículum les facilita el trabajo [...]". (Aula clic, 2014, p. 1.10)

2.7 Sistemas de información

2.7.1 Su relación con las organizaciones.

Para Laudon & Laudon (2012):

"Los sistemas de información y las organizaciones influyen entre sí. Los gerentes crean sistemas de información para dar servicios a los intereses de la empresa de negocios. Al mismo tiempo, la organización debe estar conciente y abierta a las influencias de los sistemas de información, para beneficiarse de las nuevas tecnologías". (p. 81)

La relación entre las tecnologías de la información y las organizaciones es compleja debido que intervienen factores que influyen en el desarrollo que se observa a continuación. (Laudon & Laudon, 2012, p. 82)



Ilustración 14: La relación de dos vías entre organizaciones y la tecnología de la información

Fuente: recuperado de <http://es.slideshare.net/jes4791/sistemas-de-informacion-gerencial-12-edicin-kenneth-c-laud-on-jane-p-laudon>

2.7.2 Impacto de los sistemas de información sobre los negocios.

2.7.2.1 Influencia económica.

“Desde el punto de vista de la economía, la TI (tecnología de la información) cambia tanto los costos relativos del capital como los de la información. La tecnología de los sistemas de información se puede ver como un factor de producción sustituible por capital y mano de obras tradicionales. A medida que disminuye el costo de la TI, se sustituye la mano de obra, que a través de la historia ha sido un coste que se eleva. Por ende la tecnología de la información debería producir una reducción en el número de gerentes de nivel medio y trabajadores de oficina, a medida que la tecnología de la información sustituye su mano de obra”. (Laudon, 1990) (Como es citado en Laudon & Laudon, 2012, p. 89)

2.7.2.2 Influencia sociológica.

Para la sociología existe también una explicación de cómo las TI cambian a las empresas:

- **La tecnología de la información aplanar a las organizaciones**

Las TI facilitan el acceso de la información para todos los empleados de una empresa, convencionalmente la empresas poseen jerarquías en donde cada nivel toma decisiones empresariales, con la implementación de la TI se puede reducir estos niveles debido a que si todos los empleados, tienen acceso a la información ellos pueden tomar por sí mismo las decisiones, sin que exista una supervisión directa. (Laudon & Laudon, 2012, p. 91)

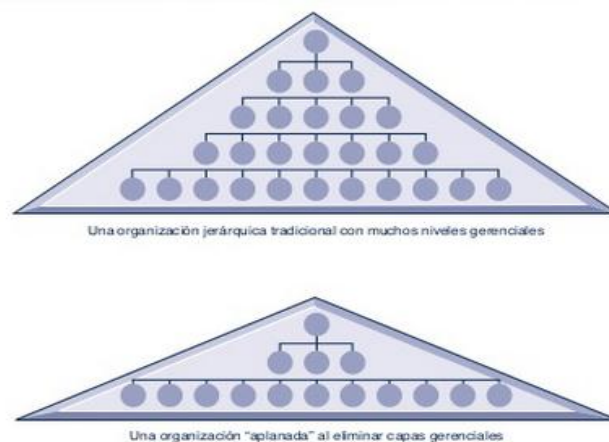


Ilustración 15: Aplanamiento de las organizaciones

Fuente: recuperado de <http://es.slideshare.net/jes4791/sistemas-de-informacion-gerencial-12-edicin-kenneth-c-laud-on-jane-p-laudon>

- **Organizaciones postindustriales**

Las teorías postindustriales que se basan más en la historia y la sociología que en la economía también apoyan la noción de que las empresas deben aplanarse, en las organizaciones postindustriales la autoridad depende cada vez más en el conocimiento y la competencia, de esta manera no simplemente en las posiciones formales. (Laudon & Laudon, 2012, p. 92)

- **Compresión de la resistencia organizacional al cambio**

Muchos de los nuevos sistemas de información requieren de cambios como en las rutinas personales e individuales que pueden afectar a

los que están involucrados, además se debe volver a capacitar a los empleados y se requiere de un esfuerzo personal que puede ser o no compensado. Puesto que los sistemas de información cambian de manera potencial la estructura de una organización, su cultura, sus procesos de negocios y su estrategia, y a menudo puede haber cierta resistencia a los sistemas al momento de introducirlos. (Laudon & Laudon, 2012, p. 93)

2.7.3 Uso de los sistemas como una ventaja competitiva.

2.7.3.1 *Mantener la ventaja competitiva.*

Los sistemas deben ser modificados continuamente, el uso de un sistema no garantiza el éxito de una empresa, lo que al principio comienza como una ventaja puede convertirse en una herramienta de supervivencia. El entorno influye bastante a que se presenten cambios por esta razón los líderes de las organizaciones deben prever estos cambios bruscos y estar prevenidos para que no afecten a las actividades empresariales, y poder utilizar correctamente las TI para garantizar el buen rumbo de la organización. (Laudon & Laudon, 2012, p. 111)

2.7.3.2 *En relación con los objetivos de la organización.*

La investigación sobre la TI y el desempeño de negocios ha descubierto que (a) cuanto más éxito tenga una empresa para alinear la tecnología de la información con sus objetivos de negocio, mayor será la rentabilidad, y (b) sólo una cuarta parte de las empresas logran una alineación entre la TI y los negocios. Casi la mitad de las ganancias de una empresa se pueden explicar mediante la alineación de la TI con los negocios. (Luftman, 2003) (como es citado en Laudon & Laudon, 2012, p. 111)

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Este capítulo detallará los métodos que se utilizaron al momento de recolectar la información para poder explicar y desarrollar el presente trabajo de investigación.

3.1 Tipo de investigación

Es importante definir el tipo de investigación correcta, debido a que de esta depende la recolección de la información para el desarrollo de la propuesta que es un manual de procesos en base a las TIC para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal del grupo Torres de la ciudad de Guayaquil.

El tipo de investigación de elección debe de estar relacionado con el problema, objetivos e hipótesis que se plantea en un proyecto.

Teniendo en cuenta todos estos preámbulos se define el tipo de investigación a considerar para este proyecto el cual es ***investigación cualitativa***.

(Gregorio, Gil, & Garcia., 1996) Explica una definición de la investigación cualitativa.

“Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas.” (p. 32) (como es citado en Millán, 2008)

A diferencia de otro tipo de investigaciones, la forma cualitativa no desea presentar sus resultados a través de técnicas estadísticas, valores, etc. Su manera de obtener datos es con “...*entrevistas profundas, pruebas proyectivas, cuestionarios abiertos, sesiones de grupo, biografías, revisión de archivos, observación entre otro.*” (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2006, p.25)

Por medio de este tipo de investigación se pudo obtener información de gran importancia, debido a que fue realizada de manera verbal y gracias a ello, las personas que laboran dentro del departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A., dieron a conocer a través de documentos, funciones y responsabilidades de cada colaborador del área, como se está llevando en la actualidad los procesos y cuáles son los sistemas que utilizan para ejercer sus labores cotidianas.

Conociendo cual es el problema, se plantea otro tipo de investigación que es la ***exploratoria***, la cual analizará los problemas que se desarrollan al tener un manual muy concreto y convencional en la empresa.

3.2 Modalidad de la investigación

Son 2 las modalidades que regirán al proyecto de investigación. Estas son de ***campo*** y ***documental***.

Según Baena (1985) “*la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información*” (como es citado en Avila, 2006, p. 72)

La modalidad de investigación documental se aplica en la parte teórica de esta investigación como por ejemplo la información de libros, revistas, sitios web, información proporcionada por los colaboradores de la empresa, etc.

La modalidad de investigación de campo, se aplica en el estudio de una situación a la que se le detecta problemas y necesidades, con el fin de poder buscar una solución en donde se pueda aplicar los conocimientos adquiridos. También se utiliza a través de las entrevistas aplicadas al personal de la empresa que son el objeto de estudio en donde otorgaron información muy importante para conocer el estado actual de esa compañía.

3.3 Población y muestra

(Tamayo & Tamayo, 1997) Explica el concepto de población:

“La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114)

La población objetiva considerada para la investigación fueron los colaboradores que conforman el departamento de talento humano de la empresa AIFA del grupo Torres.

El departamento está conformado por un pequeño grupo de personas, es decir se utiliza una población finita, detallada a continuación:

3.3.1 Muestra.

Como la población a investigar es un grupo minúsculo, no es necesario aplicar o desarrollar un tipo de muestreo.

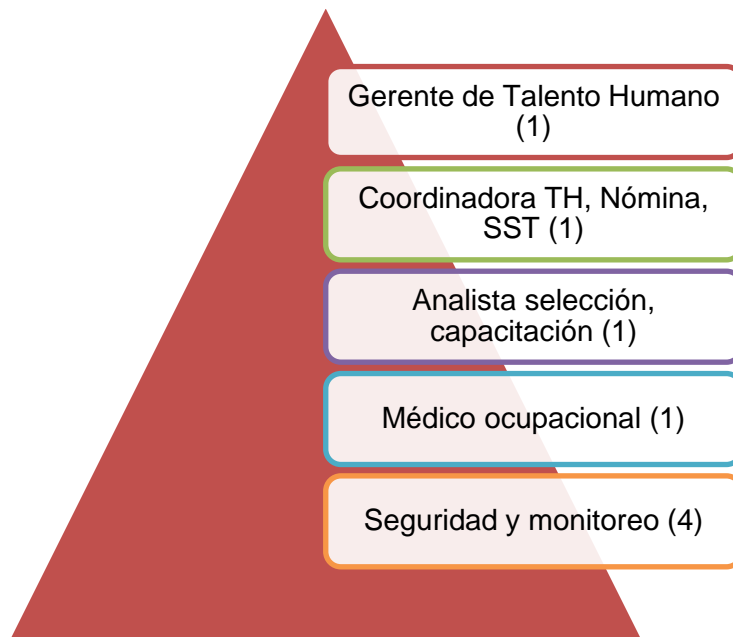


Ilustración 16 Muestra AIFA S.A.
Elaborado: Por Autores

3.4 Metodología y técnica de investigación

3.4.1 Métodos de investigación.

Los métodos utilizados en la investigación fueron los siguientes:

3.4.1.1 Método Analítico- Sintético.

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de las partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis). (Bernal Torres, 2006, p. 56)

Esta metodología se utilizó en el estudio realizado a cada una de las funciones del departamento de talento humano que se considerarán al momento de elaborar el manual de procesos haciendo un todo.

3.4.1.2 Método Inductivo.

Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como valioso, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal Torres, 2006, p. 56)

Por medio de este método se logrará realizar un correcto manual de funciones teniendo en consideración la información pasada que brindó la empresa (el manual actual de la empresa, documentación proporcionada, entrevista realizada).

3.4.2 Técnicas e instrumentos de investigación.

Para desarrollar esta investigación se utilizaron las siguientes fuentes primarias y secundarias:

- Entrevista con el gerente de talento humano.
- Entrevista al personal que conforma el área de recursos humanos.
- Documentación original de la empresa como:
 - Manual de procesos
 - Descripción de funciones.
 - Plan estratégico (visión, misión, objetivos, etc.)
- Información de libros, revistas, periódicos, tesis, informes técnicos.
- Uso de internet.

Cabe recalcar que toda la información obtenida por las fuentes primarias y secundarias ha sido correctamente referenciada con normas APA.

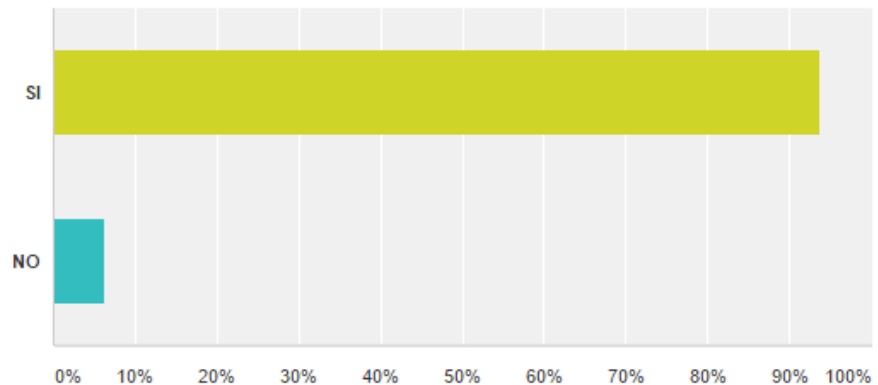
3.5 Presentación de los datos

A continuación se presentarán los datos recopilados de una encuesta realizada a algunas empresas de la ciudad de Guayaquil con distintos tipos de actividad económica.

Nota: Esta encuesta se realizó para conocer el grado de aceptabilidad y utilización que las empresas ecuatorianas les dan en la actualidad a las TIC.

PREGUNTA 2

Usted como colaborador del área de talento humano, ¿Considera que se están utilizando TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) para mejorar los procesos?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	93,75%
NO	6,25%
Total	16

Gráfico 1 Porcentaje (%) de uso de las TIC

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7gqgAisyV1BIXrA_3D

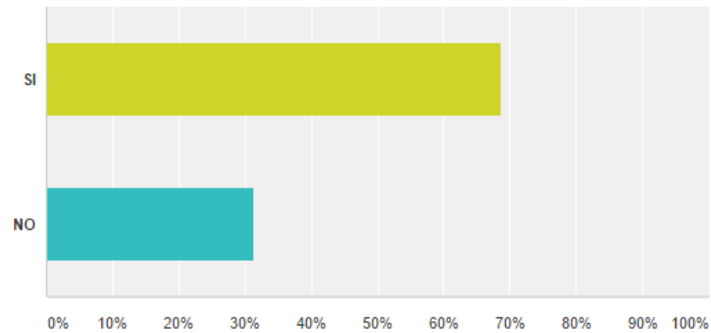
PREGUNTA 3

¿Cree usted que es una buena idea realizar entrevistas online? ¿Por qué?

El 69% de las respuestas indicaron que si es una buena idea por ahorro de tiempo y comodidad pero el 31% indicó que no debido a que en las entrevistas presenciales podían visualizar la personalidad del candidato, en otros casos dependía de cargo y utilización del internet.

PREGUNTA 4

¿Ha realizado entrevistas de trabajo por aplicaciones web (Skype, redes sociales)?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	68,75% 11
NO	31,25% 5
Total	16

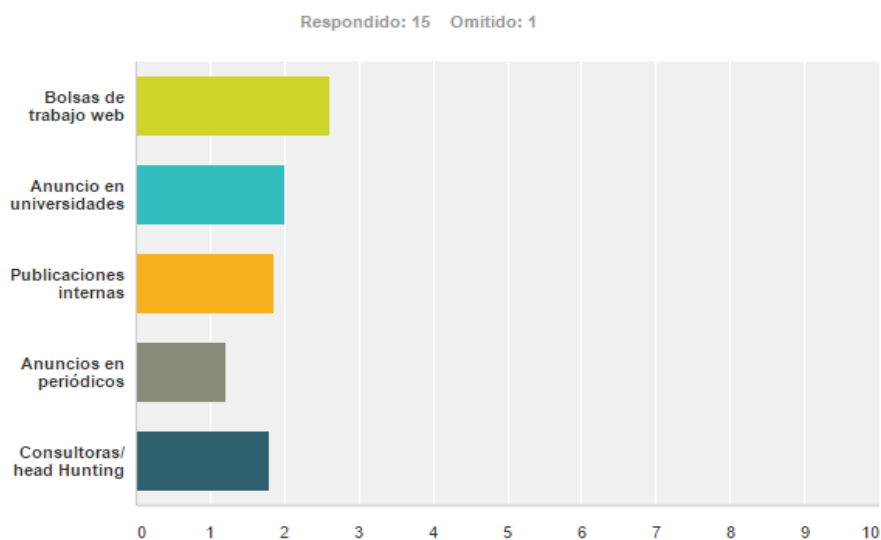
Gráfico 2 Porcentaje (%) de uso de entrevistas virtuales

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7gqgAisyV1BIXrA_3D

PREGUNTA 5

En la actualidad ¿A través de que métodos la empresa realiza sus procesos de selección?



	Bolsa de trabajo web	Anuncios en universidades	Publicaciones internas	Anuncios en periódicos	Consultoras/head Hunting
No uso	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2
Menor Frecuencia	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2
Mayor Frecuencia	73,33% 11	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2	13,33% 2
Total	15	15	14	14	14
Promedio ponderado	2,6	2,00	1,86	1,21	1,79

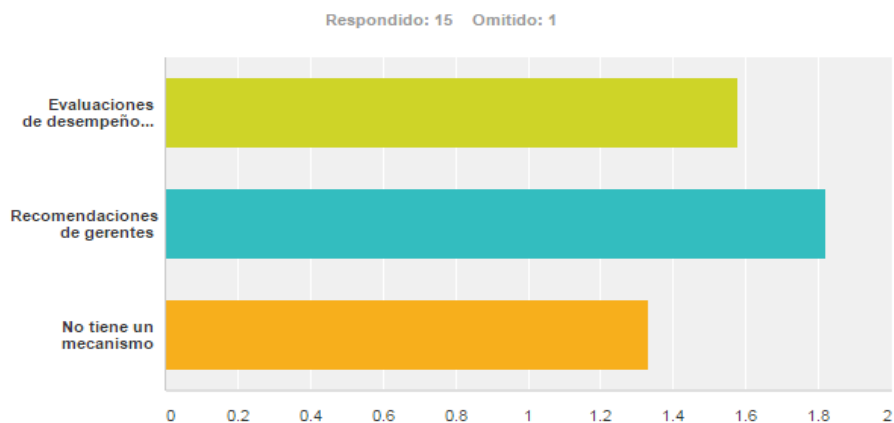
Gráfico 3 Porcentaje (%) de medios de selección de personal

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7gggAisyV1BIXrA_3D

PREGUNTA 6

¿Tiene usted alguna metodología para realizar el plan de capacitación?



	Evaluaciones de desempeño online	Recomendaciones de gerentes	No tiene un mecanismo
No uso	41,67% 5	18,18% 2	66,67% 8
Menor Frecuencia	16,67% 2	81,62% 9	16,67% 2
Mayor Frecuencia	41,67% 5	0,00% 0	16,67% 2
Total	12	11	12
Promedio ponderado	2,00	1,82	1,50

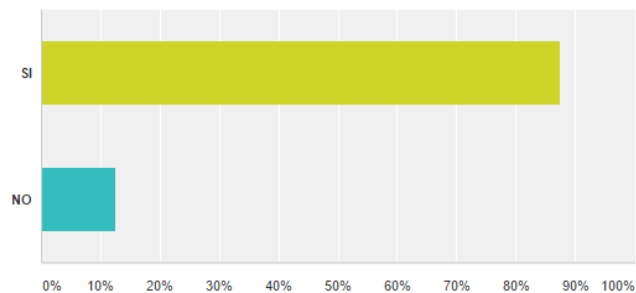
Gráfico 4 Porcentaje (%) de uso de metodología para capacitación

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7gggAisyV1BIXrA_3D

PREGUNTA 7

¿La empresa posee una sala de vídeo conferencias con equipos especiales, los cuales le permitan tener reuniones o capacitaciones desde las instalaciones a todos los colaboradores?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	87,50% 14
NO	12,50% 2
Total	16

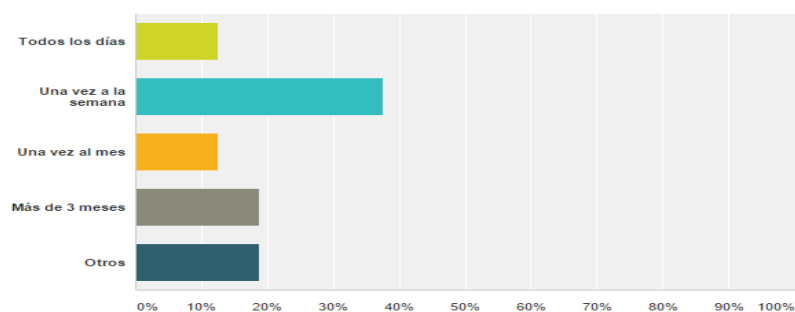
Gráfico 5 Porcentaje (%) de uso de salas digitales para videoconferencias

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7ggqAisyV1BIXrA_3D

PREGUNTA 8

¿Cada cuánto tiempo utilizan la sala de video conferencias para fines de capacitaciones, reclutamiento o inducciones?



Opciones de respuesta	Respuestas
Todos los días	12,50% 2
Una vez a la semana	37,50% 6
Una vez al mes	12,50% 2
Más de 3 meses	18,75% 3
Otros	18,75% 3
Total	16

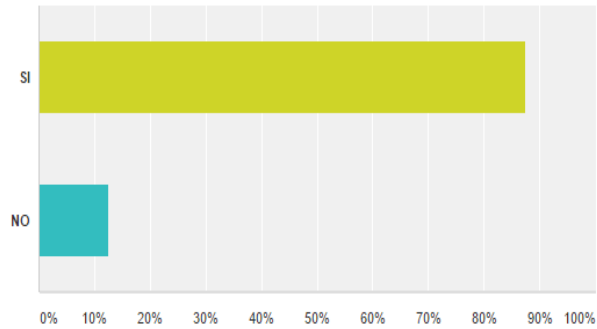
Gráfico 6 Tiempo de uso de las salas digitales para videoconferencias

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7ggqAisyV1BIXrA_3D

PREGUNTA 9

¿Le gustaría que la información de las carpetas de los colaboradores sea virtual? , ¿Considera usted que esta modalidad sea beneficiosa?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	87,50% 14
NO	12,50% 2
Total	16

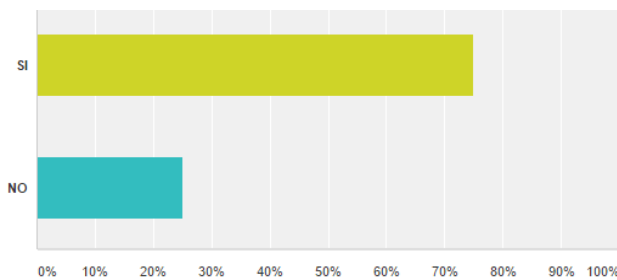
Gráfico 7 Porcentaje (%) de tendencia de uso de documentos digitales

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7gqgAisyV1BIXrA_3D

PREGUNTA 10

¿Cree usted que la inducción de personal puede ser más rápida y explícita mediante videos que el colaborador pueda ver desde una plataforma web?



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	75,00% 12
NO	25,00% 4
Total	16

Gráfico 8 Porcentaje (%) de uso de medios tecnológicos para la inducción del personal

Fuente: recuperado de

https://es.surveymonkey.com/analyze/FmTiUgP4Uw7_2ByeF_2BI59TfGXe2IOh7gqgAisyV1BIXrA_3D

3.6 Análisis de datos

3.6.1 Cifras de uso de celulares e internet en Ecuador.

Para la investigación se ha considerado presentar datos estadísticos en el Ecuador del uso de *celulares* e *internet* en la actualidad.

Según INEC indica que el 17% (1'261.944) de las personas tiene un teléfono inteligente activo (Smartphone) según las encuestas realizadas de Tecnología de la Información y Comunicación.



Gráfico 18. El mercado móvil en Ecuador y la Región
Fuente: ENEMDU [2], SENATEL; Operadoras Elaboración: UIM-SENATEL

Ilustración 17: Mercado Móvil en Ecuador

Fuente: recuperado de <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/12/BOLETIN-No.1-SMA.pdf>

A continuación se presentará un cuadro informativo en donde indica el porcentaje (%) de adquisición de un teléfono celular de acuerdo al rango de edad. Información proporcionada por (Insights, 2014)

Edad	% de uso celular activo
5- 24 años	51,30%
25-34 años	76,50%
35- 44 años	76%

Tabla 4: Porcentaje (%) de uso celular activo en Ecuador

Elaborado: por autores

En los datos de Internet, el 40,4% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. En el área urbana el 47,6% de la población ha utilizado Internet, mientras que en el que el área rural releja el mayor crecimiento con 25,3% frente al 17,8% del año anterior. (INEC, www.ecuadorencifras.gob.ec, 2013)



Ilustración 18: Porcentaje (%) de distribución en telefonía móvil e internet.

Fuente: recuperado de <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/12/BOLETIN-No.1-SMA.pdf>

Mientras la Encuesta de Ingresos y Gastos en Hogares (ENIGHUR 2011-2012) refleja que los hogares ecuatorianos gastaron mensualmente \$118.37 dólares en promedio en TIC, este monto incluye: Gastos en equipos celulares, alquiler de internet, Tarjetas de prepago para servicio celular e internet, recargas electrónicas a celular, planes de celular y de internet. (INEC, www.ecuadorencifras.gob.ec, 2013)

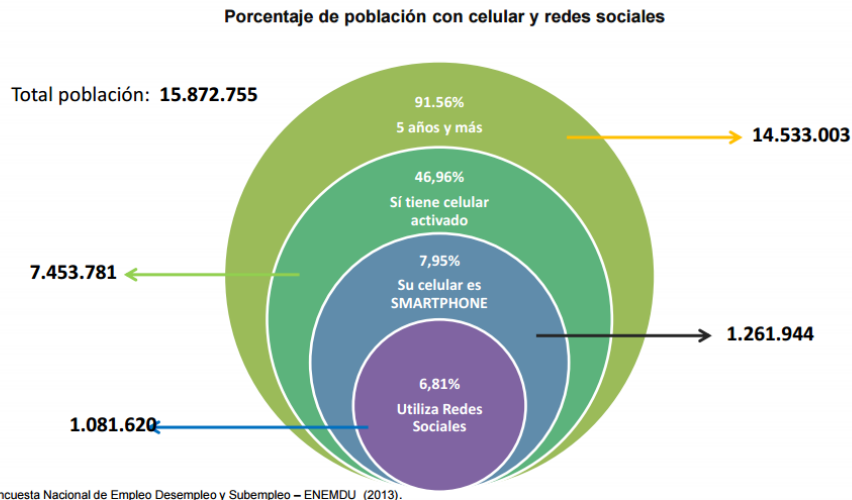


Ilustración 19: Porcentaje (%) de población con celular y redes sociales
Fuente: recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

3.6.2 Cifras de uso de computadoras en Ecuador.

Según (Ecuador en cifras, 2013) el grupo etario con mayor número de personas que utilizaron computadora es el que está entre 16 a 24 con los 67,8%, seguidos de 5 a 15 años con 58,3%.

3.6.3 Ranking de las redes sociales.

Para (Insights, 2014)

“Las redes sociales han cambiado y desarrollado nuevos canales de interacción y consumo de contenidos entre las marcas y los usuarios. Hoy más que nunca el contenido es uno de los diferenciadores más relevantes para las marcas

En la siguiente investigación se puede apreciar información de las principales herramientas publicitarias de las redes sociales, así como un ranking de páginas web Alexa.com propiedad de Amazon. De los 8.4 millones de usuarios de Internet en Ecuador, Facebook continúa siendo el líder absoluto habiendo captado 7.4 millones de usuarios en el país hasta el 22 de mayo de 2014, de los cuales el 74% ingresan a la red desde dispositivos móviles (según Facebook.com/ Advertising).

Twitter por su parte, es una red que genera mucha interacción, debido al consumo intenso de noticias, actualidad, comunicación y servicio al cliente. Cuenta con un promedio de 605.000 usuarios en Ecuador (hasta 22 de mayo de 2014), de los cuales el 78% en promedio utiliza la red social desde dispositivos móviles (según Twitter Advertising).

LinkedIn en cambio, va consolidándose poco a poco en Ecuador como la principal red social centrada en búsqueda de empleo, contactos profesionales, grupos de discusión de temas empresariales, negocios e industriales. En Ecuador cuenta con 920.000 usuarios registrados. Pero es importante entender, a pesar de la relevancia de las redes anteriormente mencionadas, que el consumidor utiliza estas y muchas otras con diferentes enfoques, por tal motivo, el siguiente ranking que se basa en la cantidad de visitas web y no de usuarios, logrando así conocer cuáles son las redes más visitadas en Ecuador “(no incluye interacción de app).

Posición	Red Social
1	Facebook
2	Youtube
3	Twitter
4	Linkedin
5	Instagram
6	Pinterest
7	Slideshare
8	Badoo
9	Hi-5
10	Skype

Tabla 5: Ranking de redes sociales por visitas

Fuente: recuperado de <http://www.insights.la/2014/05/26/cual-es-son-las-redes-mas-usadas-en-el-pais/>

3.6.4 Alto uso de redes sociales.

Para (Android Jefe, 2015) las llamadas por whatsapp son gratis siempre y cuando se las haga mediante una red wifi. Cuando se usa un plan de datos móviles limitado, el consumo que estas llamadas generan puede ser muy alto en determinadas ocasiones.

Los primeros estimados del uso de datos que generan las llamadas por WhatsApp revelan que puede llegar a consumir en promedio unos **700KB por minuto** de llamada. Este es un dato bastante relativo que va a depender de muchos factores, entre ellos el tipo y calidad de conexión a internet. La imagen abajo revela que las llamadas por WhatsApp incluso podrían consumir más del doble de datos que otras aplicaciones de llamadas por internet (VoIP), como Facebook Messenger. (Android Jefe, 2015)

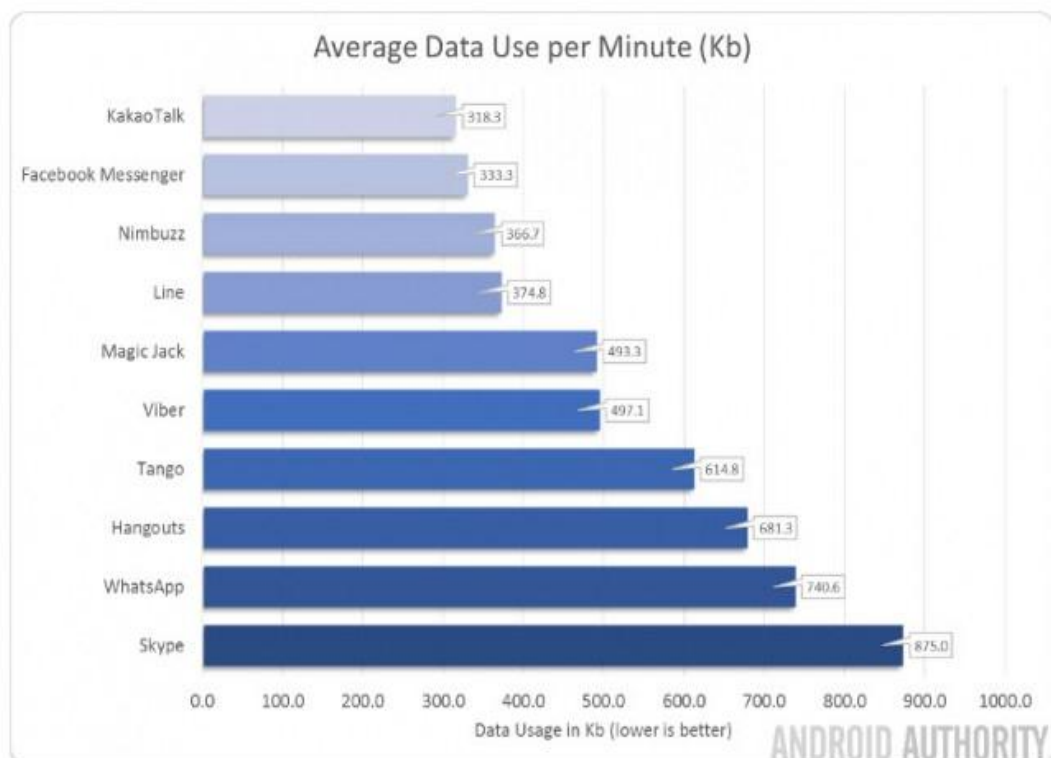


Ilustración 20: Uso de datos de aplicaciones VoIP, en Kb por minuto
Fuente: recuperado de <http://www.androidjefe.com/uso-datos-llamadas-whatsapp/>

3.6.5 Buscadores más populares en Internet.

Para (about en español) hace tiempo atrás cuando requeríamos buscar información nos dirigíamos a documentos impresos como revistas, periódicos, etc.

En la actualidad gracias a la tecnología, en la web contamos con un gran número de buscadores de manera virtual para buscar información y realizar investigaciones.

Por regla general cuando hablamos de un buscador pensamos en primera instancia en el gran Google, pero existen más motores de búsqueda que pueden adaptarse a sus propias necesidades. Lo más importante a tener en cuenta siempre es tener claro el objetivo de qué es lo que queremos buscar. (about en español)

Veamos una lista de los buscadores más populares de Internet:

3.6.5.1 Google.

Es uno de los buscadores más populares y utilizados en la actualidad. Su creación se dio en el año de 1997 y tiene un gran porcentaje de los usuarios que utilizan este tipo de servicio, en la actualidad ha progresado de cierto modo que es el líder innato de buscadores web.

3.6.5.2 Bing.

Conocido también como Live Search, se lo reconoce porque es el buscador de Microsoft. Para realizar sus búsquedas utiliza el sistema powerset2, además que de acuerdo a las búsquedas que se hayan realizado este genera un listado de ellas de acuerdo a las preferencias del usuario.

3.6.5.3 Yahoo!

Se lleva el 2do puesto en buscadores, luego de google. Se ha dado a conocer por su portal web en donde se podrá encontrar información financiera, tarot, email, noticias, etc. Su fecha de creación fue en 1994.

3.6.5.4 Ask.com

Se caracteriza por ser el buscador que dé respuestas a distintas preguntas. Es un excelente buscador para poder conocer más y nutrir los pensamientos.

3.6.6 Ventajas y desventajas de publicaciones de trabajo en internet.

En la actualidad se encuentra la tendencia que las empresas publiquen o realicen publicaciones de ofertas de empleo en internet, ya que es una manera más rápida y en ciertos casos menos costosa que realizar anuncios en el periódico.

Se debe tener en cuenta las ventajas y desventajas de este método:

3.6.6.1 Ventajas.

- Las empresas pueden realizar sus publicaciones de nuevas vacantes de manera inmediata.
- La seguridad de la información publicada en la página web tanto para la empresa como el postulante es netamente responsabilidad de cada uno.
- La misma aplicación en ciertos casos, elabora un modelo de hoja de vida con la información que desea publicar el aspirante.
- Ahorra costos al no imprimir cierta cantidad de hojas de vida para repartir entre las empresas.
- No se moviliza, ni recorre de empresa en empresa dejando su hoja de vida para que sea considerado en un proceso de selección.
- Puede ver una vacante de trabajo desde cualquier parte del país o el mundo.
- La empresa puede contactar a un postulante desde cualquier parte.
- Mayor cantidad de publicaciones para la empresa solicitante.
- La página web permite navegar y escoger el tipo de trabajo, tipo de contrato, horarios, sueldos, etc.

3.6.6.2 Desventajas.

- Gran cantidad de postulantes.
- En la actualidad no hay una ley que regule a este tipo de páginas web.
- En ciertos casos no te comunican si el proceso cerró o continúa abierto.
- Seguridad de información.
- La persona debe saber navegar en internet y tener un PC a su alcance.

Entre las páginas web más usadas en Ecuador para la búsqueda y publicación de ofertas de trabajo se encuentran las siguientes:

- Multitrabajos.com
- Computrabajo.com

- Opcionempleo
- Red-Socio empleo
- Infojobs

3.6.7 Ventajas y desventajas de las entrevistas virtuales.

Para (Emprendedor.Pe, 2014):

3.6.7.1 Ventajas.

- El postulante no se pondrá nervioso, responderá con más tranquilidad las preguntas formuladas.
- Se pueden postergar las entrevistas virtuales programadas sin causar molestias por traslado al postulante.
- Se puede evaluar el lenguaje corporal y las habilidades de comunicación escrita del postulante.
- Se pueden grabar las entrevistas virtuales para una futura revisión de ser el caso.

3.6.7.2 Desventajas.

- Falla de la conexión de internet puede interrumpir la entrevista.
- Pérdida del recorrido de la ubicación física entre los protagonistas de la entrevista.
- No se determina con facilidad la personalidad del postulante.

3.6.8 Ventajas y desventajas de las pruebas psicométricas online.

3.6.8.1 Ventajas.

- Actualizan a las empresas en sus procesos.
- Se realizan desde cualquier parte del mundo y obtener los resultados en el menor tiempo posible.
- Permite que se contabilicen solo las respuestas que tienen una contestación y elimina a las que no.
- No puede tener tachones, ni borrones ya que es solo de dar clic con el mouse en la respuesta correcta y si te equivocas de opción se puede modificar.
- Es mucho más fácil y rápida.
- Se puede controlar el avance de la persona que realiza la prueba y hay sistemas que obligan al postulante a contestar todas las preguntas.
- Plataformas amigables y claras.
- Brindan seguridad en la información proporcionada.

3.6.8.2 Desventajas

- En ciertos casos el acceso a internet es restringido y obliga al postulante a ir a cyber, bibliotecas, etc. a realizar la prueba.
- En casos se puede dar el bloqueo de las personas al realizarlas en un momento que no estén 100% concentrados en ellas.



Ilustración 21: Diferencia entre evaluación tradicional vs online

Fuente: recuperado de <http://blogs.evaluar.com/evaluacion-tradicional-vs-evaluacion-online-infografia>

3.6.9 Ergonomía basada en TICS.

En la actualidad se están dando a conocer algunas anomalías físicas en adultos y niños por el incorrecto uso de celulares y computadoras, como por ejemplo: obesidad, problemas de columna, síndrome del túnel carpiano, problemas de visión, colesterol elevado, etc.

Es por eso que en este proyecto se vio en la necesidad de comentar ciertas indicaciones que deben ser consideradas al momento de manejar un dispositivo electrónico.

- En el caso de computadoras es importante el espacio físico donde se encuentra ya que el cuerpo humano debe de tener todo el espacio para poder ubicarse bien en su puesto de trabajo.
- La ubicación de la luz es importante debido a que mucha luz que esté encima de la computadora traerá problemas de visibilidad al observar la pantalla de la computadora.

- Mantener la distancia correcta de los aparatos electrónicos esto ayuda a que los ojos no sufran tanto.
- Las manos deben tener una ubicación de lo más natural posible, es decir de manera cómoda para que esto no cause molestia o dolor.

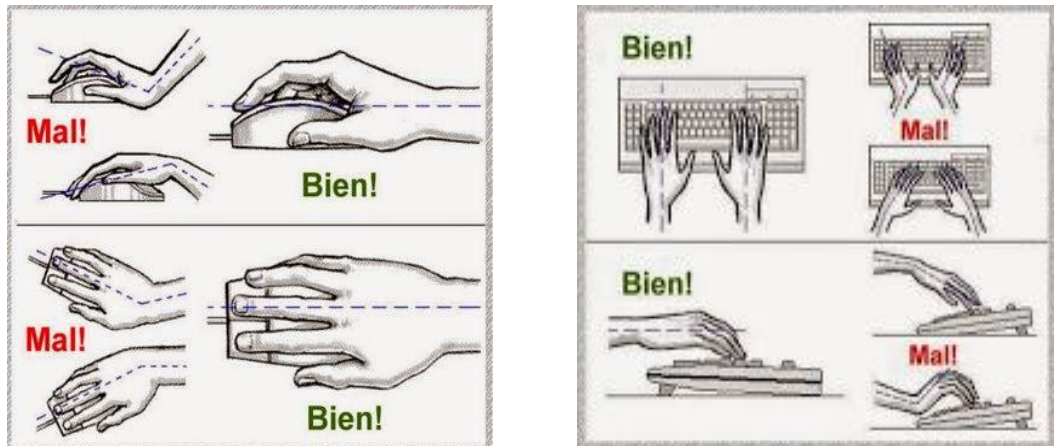


Ilustración 22: Ergonomía de las TIC

Fuente: recuperada de <http://lucascopito.blogspot.com/2015/05/ergonomia-en-la-actividad-de-las-tic-l.html>

La espalda debe de estar totalmente reposada en la silla al igual que la cabeza, esto ayudará a que no se produzcan mal formaciones en ella, los pies deben de estar apoyados en el suelo esto ayudara a que la sangre circule normalmente y no haya problemas de corte de circulación.

Se recomienda que en un cierto lapso de tiempo, pararse hacer ejercicio de brazos o piernas o distraer la vista del computador.

Al momento de usar un celular, tiene que considerar las siguientes cosas:

- Utilice un equipo que no sea tan pesado, ya que es necesario hacer que las muñecas, manos y brazos carguen un dispositivo electrónico pesado.
- No utilizar el celular mientras conduce, recuerde que gran cantidad de accidentes de tránsito se debe al uso indebido de celulares mientras se encuentra manejando. Para contestar llamadas trate de llevar con usted las manos libres o si necesita contestar un mensaje de emergencia o realizar una llamada estacionese en una zona segura y hágalo, luego que termine del todo continúe manejando.
- No utilizar el dispositivo electrónico o celular por mucho tiempo.

- No coloque el celular en sus piernas, si está en su casa trate de sentarse en una silla correctamente para que lo pueda utilizar sin causar dolor en alguna parte del cuerpo.
- No acercar o alejar mucho el celular a los ojos, esto dificultara su visión y focalización.
- Coger el teléfono con las dos manos.
- No tener el cuello en una postura forzada.
- En eventos y reuniones es necesario que el celular este en silencio o apagado.

3.6.9.1 Video ergonómico de las TIC.

<https://youtu.be/4FBMWGGJMbY>

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS EN BASE A LAS TIC PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PERSONAL DEL GRUPO TORRES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

En la actualidad es prioridad tener un instrumento donde se encuentren los procesos, políticas, reglamentos que debemos seguir para el adecuado manejo de una organización o empresa, como es un manual de procesos.

Objetivos de un manual de procesos

Para Mejía García (2007):

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios
- Evitar la improvisación en las labores
- Ayudar a orientar al personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluaciones de labores
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría
- Ser la memoria de la institución (p. 61)

Características de un manual de procesos

Para Mejía García (2007) los manuales de procesos deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación
- Redacción breve, simplificada y comprensible
- Facilitar su uso al cliente interno y externo
- Ser lo suficiente flexible para cubrir diversas situaciones
- Tener una revisión y actualización continuas

“Es conveniente recalcar que un *manual de procesos* representa el paso a paso de las actividades y tareas que debe realizar un funcionario o una organización.

El *manual de procesos* no debe confundirse con un *manual de funciones*, que es el conjunto de actividades propias de un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad. Asimismo, no es un *manual de normas* agrupadas en reglamentos que constituyen el conjunto de disposiciones generales, leyes, códigos, estatutos que conforman la base jurídica de la organización”. (Mejía García, 2007, p. 62)

Estructura del manual de procesos

A continuación se muestra una guía de los elementos que con los que debe contar un manual de procesos, su estructura puede variar dependiendo de las necesidades u objetivos que persigue el área, departamento o la empresa en general.

Para Mejía García (2007):

- Portada
- Acta o resolución de aprobación
- Misión de la institución
- Objetivos del manual
- Objetivos del manual
- Marco Legal
- Funciones del área o de la institución
- Organigrama
- Proceso del área o institución
- Simbología
- Indicadores de gestión
- Anexos (gráficas, tablas, fórmulas, ejemplos, etc.) (p. 66)

Considerando la información presentada en el diagnóstico tecnológico del capítulo II y de los procesos que se desarrollan actualmente en la empresa AIFA del grupo Torres, se expone la siguiente alternativa con una propuesta basada en un manual de procesos como solución que brindará una nueva metodología a los procedimientos del departamento de talento humano.


4.1 Tema

Manual de procesos en base a las TIC para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal de la empresa AIFA del grupo Torres.

4.2 Objetivo

Elaborar un manual de procesos donde se describa las actividades para desarrollar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal aplicando las TIC (Tecnología de información y comunicación), para mejorar el desenvolvimiento y desempeño laboral del departamento, además lograr optimizar el tiempo y resultados de las actividades de estos procedimientos.

4.3 Contenido del Manual de procesos


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Presentación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001



**MANUAL DE PROCESOS PARA LOS PROCESOS DE
RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN,
CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PERSONAL.**

DPTO. TALENTO HUMANO


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 1
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Índice
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Índice

1. Presentación	1
2. Objetivos del manual	3
3. Alcance del manual	4
4. Marco Normativo	5
5. Políticas Generales	6
6. Disposiciones tecnológicas generales	7
8. Procedimientos	11
9. Diagramas de flujo	58
10. Simbología	62
11. Anexos	64


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 2
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Objetivos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

1. Objetivos del manual

- Mejorar “la calidad de la gestión” del departamento aplicando nuevas innovaciones tecnológicas y realizando un análisis de los tiempos, movimientos y desarrollo de actividades que sirvan para mejorar la eficiencia.
- Implementar flujograma de los procesos para que los colaboradores o trabajadores de esta área puedan observar la metodología de los procedimientos y se pueda proceder a una correcta ejecución.
- Servir como documento de consulta para los nuevos colaboradores.
- Cumplir las políticas establecidas en este manual.


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 3
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Alcance
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

2. Alcance del manual

El presente manual es una norma obligatoria para todo el personal que conforma el departamento de talento humano y a quienes realicen actividades dentro de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y seguimiento de la empresa AIFA y demás empresas que conforman el grupo Torres.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 4
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Marco normativo
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


3. Marco Normativo

Base legal

- Ley de Seguridad Social del Ecuador. Vigente. (social, 2001)
- Código de trabajo del Ecuador. Vigente. (Nacional C. , 2015)
- Código Civil del Ecuador. Vigente. (Nacional H. C., 2005)
- Reglamento interno del grupo Torres.
- Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional del grupo Torres.

Nota: todas estas leyes, códigos y reglamentos fueron tratados en el marco legal de este proyecto de investigación.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 5
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Políticas generales
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

4. Políticas Generales

Confidencialidad

Los colaboradores del área de talento humano de la empresa AIFA S.A. (grupo Torres) deberán guardar estricta confidencialidad sobre los diferentes procesos que se manejen en este departamento y tendrán la obligación de prevenir que esta información sea usada para fines indebidos y pueda afectar al grupo.

Observación de su cumplimiento

El dirigente del área debe velar que se realice el cumplimiento de los procesos y directrices tal como se indicará en este manual, teniendo en consideración las normas legales vigentes en nuestro país.


Canales de Comunicación

El gerente del área deberá conocer y controlar que los medios con los cuales sus colaboradores se comunican entre sí deben ser de estricto uso para asuntos relacionados con las actividades del departamento.

Responsabilidad

El personal deberá utilizar durante las actividades, los bienes tangibles e intangibles tecnológicos de la empresa bajo los fundamentos conceptuales y prácticos de seguridad y salud ocupacional.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 6
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Disposiciones tecnológicas
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


5. Disposiciones tecnológicas generales

- La empresa debe contar con los siguientes equipos y sistemas tecnológicos:
 - ❖ Computadoras o laptops con capacidad técnica recomendada
 - ❖ Servidores
 - ❖ Teléfonos móvil smartphone
 - ❖ Cámara web y digital
 - ❖ Proyector con sus respectivos paneles de presentación
 - ❖ Dispositivos para telecomunicaciones y reproducción de multimedia
 - ❖ Internet de alta velocidad
 - ❖ Software actualizado
 - ❖ Sistema(s) de red(es)
 - ❖ Intranet (Página web) de la empresa.

Nota: los equipos deben ser ubicados estratégicamente para facilitar el desarrollo de las actividades del departamento y la empresa.

- El personal administrativo debe contar con un usuario y clave para acceder al sistema SIGE y realizar sus actividades empresariales.
- La empresa debe realizar sus actividades con el sistema de planificación de recursos empresariales ERP (Enterprise Resource planning) llamado SIGE.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 7
--------------------------------------	---	--	--	--------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Disposiciones tecnológicas
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- El departamento de talento humano debe contar en el sistema SIGE con una plataforma propia y la respectiva base de datos e historial, del departamento y de cada uno de los procesos de selección, contratación, capacitación y seguimiento del personal con la finalidad de que todos los procesos queden respaldados en el sistema y se lleve un mejor control y seguimiento de los procesos.
- El presente manual debe estar publicado en la plataforma de talento humano para el conocimiento de todo el departamento.
- La empresa debe contar con una base de datos del total del personal activo y cesante de la empresa en el sistema SIGE.

Deben ser ingresados los siguientes datos:


- ❖ Datos personales
 - ❖ Fecha de ingreso
 - ❖ Tipo de contrato
 - ❖ Sueldo y variables
 - ❖ Cargo que desempeña
- El sistema ERP SIGE deberá ir actualizando la información en la base de datos automáticamente, conforme se vayan desarrollando las siguientes actividades de talento humano:
 - ✓ Evaluaciones de desempeño realizadas
 - ✓ Capacitaciones o cursos realizados
 - ✓ Méritos laborales y aumentos salariales
 - ✓ Permisos y ausencias
 - ✓ Fecha de salida y motivo

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 8
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Disposiciones tecnológicas
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


- ✓ Permisos y ausencias
- ✓ Fecha de salida y motivo
- El personal debe contar con un usuario y clave respectivo para el ingreso a la intranet (página web), para que pueda desarrollar las actividades laborales que se encomiende desde la vigencia del manual o su primer día de contratación.
- Cada colaborador deberá contar con un correo electrónico personalizado el cual estará configurado para las notificaciones y comunicaciones internas de la empresa.
- La empresa deberá contar con un listado general de correos electrónicos de todos los colaboradores y segmentados por cada área de la empresa.
- La empresa deberá contar con un perfil profesional en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram y YouTube), con las respectivas publicaciones de información, fotos, videos, actividades y comentarios empresariales. Con el fin de mantener activa la red de contactos del personal de la empresa como con el público en general.
- Cada colaborador deberá contar en su teléfono smartphone con un usuario personalizado de las aplicaciones de las siguientes redes sociales para comunicación interna y externa de la empresa:
 - ✓ WhatsApp, Line y Skype

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 9
--------------------------------------	---	--	--	--------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Disposiciones tecnológicas
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- En casos fortuitos, se deberá realizar la respectiva actividad de talento humano de manera manual con su respectivo respaldo físico.
- La empresa deberá realizar a través del departamento de sistema el respectivo respaldo antes, durante y al finalizar los procesos del departamento de talento humano.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 10
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6. Procedimientos

6. 1 Reclutamiento y selección del personal


6.1.1 Objetivo

Realizar de manera correcta el reclutamiento y la selección del personal, considerando los estándares y procedimientos redactados en este manual.

6.1.2 Disposiciones tecnológicas generales


- Se debe crear en el sistema SIGE e intranet una plataforma con la respectiva base de datos para los procesos de reclutamiento y selección del personal interno y externo de la empresa para el control y seguimiento del mismo.
- Los correos electrónicos del gerente y asistente de talento humano deben estar configurados en el sistema SIGE, intranet (página web), bolsas de trabajos (multitabajos, computrabajo y red socio empleo) y redes sociales (Facebook, twitter e instagram) para recibir las notificaciones de las postulaciones de las vacantes publicadas.
- La empresa debe estar registrada en las bolsas de trabajo en línea: multitabajos, computrabajo y red socio empleo.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 11
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- Se debe configurar en el sistema SIGE el formulario de **solicitud de requerimiento de personal** y las descripciones de funciones de los diferentes cargos de la empresa.
- Se debe configurar en la intranet (página web) el **formulario de información personal** para las postulaciones externas.
- La empresa debe de contar con un software de las baterías de pruebas de personalidad y conocimientos provista por un proveedor configurado con los correos electrónicos del gerente y asistente de talento humano para recibir las notificaciones de los resultados.
- Se debe tener habilitadas obligatoriamente las páginas del Ministerio del interior, Función Judicial Guayas y SENESCYT.


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 12
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.1.3 Descripción de actividades


RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN INTERNA	
Responsable	Actividad a desarrollar
Gerencia o jefatura solicitante	<ul style="list-style-type: none"> • Entrar al sistema SIGE con clave y usuario. • Ingresar a la plataforma de requerimiento de personal. (ANEXO #1) y llenar los datos de la solicitud. • Guardar, finalizar y enviar una notificación a través email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line al gerente y asistente de talento humano para su revisión.
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la notificación que le llegará vía email a través del sistema SIGE para su aprobación.
Asistente de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar la notificación que debe de llegar a través de mail vía PC o smartphone del sistema SIGE de la solicitud y aprobación para dar comienzo al proceso de reclutamiento y selección. 2. Comenzar con el proceso de reclutamiento y selección del cargo solicitado.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 13
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p><i>Nota: en los casos de cargos de altos mandos se realizará a través de empresas consultoras por control y seguridad. En los cargos de mandos medios y operativos el proceso lo manejará talento humano.</i></p>
	<p>3. Realizar la publicación de la vacante en la página web de la empresa, en las bolsas de trabajo (multitabajos, computrabajo y red socio empleo) y redes sociales (Facebook, twitter e instagram).</p>
	<p>4. Revisar la base de datos de la plataforma de talento humano de procesos anteriores de reclutamiento interno, para verificar si existe un perfil que se ajuste con la vacante.</p> <p><i>Nota: si se encuentra un perfil de acuerdo a los requerimientos se lo considerará para el actual proceso.</i></p>
	<p>5. Revisar las notificaciones de avisos de postulaciones realizadas por el personal en el correo electrónico.</p>
	<p>6. Coordinar a través de vía email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line las entrevistas con el personal seleccionado.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 14
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p>7. Realizar las entrevistas respectivas a los postulantes internos que cumplan con el perfil.</p> <p>En el caso de colaboradores que se encuentren fuera de las oficinas la entrevista por medio de Skype.</p>
	<p>8. Revisión de los resultados de las entrevistas al personal.</p> <p><i>Nota: en caso de no presentarse el candidato idóneo se cierra la búsqueda interna y comunicar vía mail a la lista de correos electrónicos de los candidatos que no fueron seleccionados.</i></p>
	<p>9. Enviar el link a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line al candidato para que realice su respectiva batería de prueba de personalidad o conocimiento según el cargo.</p>
	<p>10. Revisar las notificaciones de las baterías de prueba en el correo electrónico.</p>
	<p>11. Seleccionar la terna final en base a los resultados de las entrevistas y pruebas psicométricas.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 15
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	12. Enviar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line los resultados de la selección de la terna final al gerente de talento humano para su revisión y aprobación.
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, aprobar y notificar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line a los candidatos de la terna.
	<ul style="list-style-type: none"> • Notificar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line a la asistente de talento humano, la coordinación de las entrevistas con el gerente del área requerido.
Gerencia o jefatura solicitante	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las entrevistas presenciales a los integrantes de la terna final.
Gerencia o jefatura solicitante	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar al(los) candidato(s) que considera idóneo(s) para ejecutar el cargo y notificar por medio de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line a Talento Humano su decisión.
Asistente de Talento Humano	13. Notificar al candidato que ha sido seleccionado a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 16
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p>14. Guardar la información en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE.</p> <p><i>Nota: esta información nos permitirá considerar en un futuro proceso de reclutamiento y selección interna a los candidatos de la terna final o los mejores resultados del proceso finalizado.</i></p>
	<p>15. Comunicar vía mail el cierre del proceso a la lista de correos electrónicos de los candidatos que se postularon.</p>
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EXTERNA	
Asistente de Talento Humano	<p>1. Aplica paso 3 de reclutamiento interno.</p>
	<p>2. Revisar la base de datos de la plataforma de talento humano de procesos anteriores de reclutamiento externo, para verificar si existe un perfil que se ajuste con la vacante.</p> <p><i>Nota: si se encuentra un perfil de acuerdo a los requerimientos se lo considerará para el actual proceso.</i></p>
	<p>3. Revisar las notificaciones de avisos de postulaciones realizadas por los candidatos en el correo electrónico.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 17
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	4. Validar las postulaciones recibidas del correo electrónico y plataformas de bolsas de trabajos que cumplen de un 90% a 100% con el perfil indicado en la publicación de la vacante.
	5. Validar vía telefónica móvil la información presentada por los postulantes pre-seleccionados y que hayan cubierto los parámetros establecidos.
	6. Validar en las diferentes plataformas o páginas web la veracidad de la siguiente información: título universitario, certificados de cursos realizados, record policial, función judicial y referencias laborales.
	7. Coordinar entrevistas virtuales por medio de skype o presenciales de ser el caso con los respectivos candidatos.
	8. Realizar las entrevistas virtuales o presenciales en el horario indicado y aplicar las pruebas psicométricas por medio de email vía PC o smartphome, whatsapp o line. <i>Nota: se realizará las pruebas psicométricas al personal que cumpla con las expectativas de las entrevistas.</i>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 18
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	9. Aplica <i>paso 9, 10, 11 y 12 de reclutamiento interno.</i>
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Revisar, aprobar y notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line a los candidatos de la terna final.
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line a la asistente de talento humano, la coordinación de las entrevistas con el gerente del área requerido.
Gerencia o jefatura solicitante	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las entrevistas a los integrantes de la terna final.
	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar al(los) candidato(s) que considera idóneo(s) para ejecutar el cargo y notificar por medio de email vía PC o smartphone, whatsapp o line a Talento Humano su decisión.
Asistente de Talento Humano	<p>10. Guardar la información en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE.</p> <p><i>Nota: esta información nos permitirá considerar en un futuro proceso de selección externa a los candidatos de la terna final o los mejores resultados del proceso finalizado.</i></p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 19
--------------------------------------	---	--	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Reclutamiento y selección
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	11. Notificar al candidato que ha sido seleccionado y solicitar la documentación respectiva del listado de documentos de ingreso (ANEXO #2) a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line.
	12. Aplica paso 15 reclutamiento interno.

6.1.4 Referencia de documentos (ANEXOS)

- Solicitud de ingreso de personal
- Lista de documentos de ingreso

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 20
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Contratación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6. Procedimientos

6.2 Contratación del personal


6.2.1 Objetivo

Realizar los pasos redactados en el presente manual para que el ingreso del nuevo colaborador pueda ser organizado y más eficiente teniendo en consideración las tecnologías de la información.

6.2.2 Disposiciones tecnológicas generales


- Se debe crear en el sistema SIGE una plataforma con la respectiva base de datos para los procesos de contratación del personal interno y externo de la empresa para el control y seguimiento del mismo.
- Se debe configurar en el sistema SIGE la **ficha médica** que será aplicada por el departamento médico de la empresa.
- Se debe configurar los correos electrónicos del médico ocupacional, gerente y asistente de talento humano para recibir las notificaciones de las fichas médicas realizadas.
- Se debe tener habilitadas las páginas del Ministerio de trabajo e IESS en el sistema SIGE en la plataforma de talento humano.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 21
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Contratación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- La empresa debe solicitar usuarios y claves para tener acceso personalizado a las páginas o plataformas del Ministerio de trabajo e IESS, para las actividades relacionadas de talento humano con dichas instituciones.
- Se debe configurar el listado de correos del departamento de sistemas con la plataforma del proceso de contratación, para que reciban la notificación de la contratación del nuevo personal, para la respectiva creación de usuario y clave del sistema SIGE (aplica a cargos de mando altos y administrativos) y página web de la empresa (personal general).


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 22
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Contratación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.2.3 Descripción de actividades


Responsable	Actividad a desarrollar
Asistente de Talento Humano	<p>1. Coordinar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line con el laboratorio, los exámenes pre-ocupacionales que debe de practicar al empleado antes de ingresar a la empresa.</p> <p>Nota: aplica al nuevo personal del proceso de reclutamiento y selección externa.</p>
	<p>2. Coordinar con el departamento médico a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line, para que el nuevo colaborador se realice la ficha médica (ANEXO #3) con el doctor de la empresa.</p> <p>Nota: el médico debe ingresar al sistema SIGE y registrar la información de la ficha médica pre-ocupacional. En caso de no cumplir con los requisitos de salud, se revisará en la base de datos de la plataforma de talento humano y se considerará al siguiente candidato de la terna final o mejor resultado del proceso de reclutamiento y selección interna externa según el cargo.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 23
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Contratación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	3. Revisar la notificación recibida a través de email del sistema SIGE de la ficha médica ingresada por el médico.
	4. Recibir la información requerida en el listado de documentos de ingreso del nuevo personal a través de email vía PC o smartphome, whatsapp, line o de manera física según sea el caso. <i>Nota: esta información se solicita en el paso 11 de reclutamiento y selección externa.</i>
	5. Entrar al sistema SIGE con clave y usuario.
	6. Ingresar y guardar la información requerida en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE del nuevo personal para futuros procesos del departamento. <i>Nota: en el caso de contratación del personal interno de la empresa para un nuevo cargo (reclutamiento y selección interna), se realizan las respectivas actualizaciones en la plataforma de talento humano.</i>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 24
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Contratación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	7. Entregar personalmente la carta para la apertura de la cuenta bancaria del banco con el que trabaja la empresa y hacer firmar las actas de entrega y recepción de bienes de la empresa para realizar las respectivas actividades laborales.
	8. Elaborar de manera escrita el contrato de trabajo bajo las disposiciones legales y entregar personalmente al gerente de talento humano.
	9. Ingresar con usuario y clave a la página o plataforma del Ministerio de trabajo.
	10. Registrar la información del contrato de trabajo en la página web del Ministerio de trabajo.
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, verificar y firmar el contrato de trabajo. <p><i>Nota: en caso de no ser aprobado aplica paso 8 de contratación.</i></p>
Asistente de Talento Humano	11. Hacer firmar al personal respectivo el o nuevo contrato de trabajo.
	12. Notificar a través a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line un recordatorio al departamento de sistemas para la creación de usuario(s) y clave(s) del personal para el sistema SIGE (mandos altos y personal administrativo) y página web (personal general).

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 25
--------------------------------------	---	---	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Contratación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	13. Notificar a través a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line un recordatorio al departamento de sistemas para la creación de usuario(s) y clave(s) del personal para el sistema SIGE (mandos altos y personal administrativo) y página web (personal general).
	14. Ingresar con usuario y clave a la página o plataforma del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
	15. Registrar el aviso de entrada del nuevo colaborador en la página web del IESS.
	16. Solicitar usuario(s) y clave(s) al IESS para el personal registrado, para las actividades respectivas con dicha institución (aportaciones, seguro médico, servicios, etc.)

6.2.4 Referencia de documentos (ANEXOS)

- Ficha médica pre ocupacional

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 26
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Inducción
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6. Procedimientos

6.3 Inducción del personal


6.3.1 Objetivo

Realizar una adecuada inducción del nuevo personal con relación a las jefaturas, reglamentos, funciones y los beneficios del cargo dentro de la empresa.

6.3.2 Disposiciones tecnológicas generales

- Se debe crear una plataforma en el sistema SIGE e intranet con la respectiva base de datos para los procesos de inducción del personal de la empresa para el control y seguimiento del mismo.
- Se debe configurar los usuarios y claves del nuevo personal que ingresa a la empresa para el acceso al sistema SIGE (mandos altos y personal administrativo) y página web (personal general).
- Se debe configurar en la página web de la empresa la publicación de las políticas y reglamento interno, como información general en todos los usuarios del personal.
- El departamento de talento humano debe actualizar constantemente los perfiles de la empresa en las redes sociales (Facebook, twitter, instagram y youtube) mediante la publicación de información acerca de las actividades de la empresa; fotos, videos y comentarios empresariales (Material audiovisual).


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 27
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Inducción
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.3.3 Descripción de actividades


Responsable	Actividad a desarrollar
Asistente de Talento Humano	1. Realizar el <i>cronograma de la inducción (ANEXO #4)</i> a desarrollar al nuevo personal.
	2. Enviar el cronograma de la inducción al gerente de talento humano a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line.
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el cronograma de inducción enviado por la asistente de talento humano que su contenido tenga todos los parámetros requeridos para el nuevo ingreso de personal. • Aprobar el cronograma de inducción para el ingreso del nuevo personal. <p><i>Nota: en caso de no ser aprobado el cronograma de inducción aplica paso 1 de inducción.</i></p>
Asistente de Talento Humano	3. Coordinar con el personal del área de la empresa con la que se va a realizar la inducción a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line; los horarios y la respectiva área o lugar de trabajo.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 28
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Inducción
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	<p>4. Coordinar con el nuevo personal que va a realizar la inducción a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line; los horarios y la respectiva área o lugar de trabajo.</p>
	<p>5. Revisar la notificación del departamento de sistema recibido a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line de la creación de clave y usuario para el acceso al sistema SIGE (mandos altos y personal administrativo) y página web (personal general).</p>
	<p>6. Notificar al nuevo colaborador a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line, el cronograma de inducción.</p>
	<p>7. Enviar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line; el usuario y clave al nuevo personal para el acceso a la página web para la revisión de las políticas y reglamento interno de la empresa.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 29
--------------------------------------	---	--	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Inducción
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	8. Indicar al nuevo colaborador a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line la revisión del perfil de la empresa en redes sociales (Facebook, twitter, instagram y youtube) donde se encuentran publicaciones de información de las actividades, fotos, videos, comentarios y eventos empresariales acerca de la misma.
	9. Revisar la confirmación de recibido por el personal, a través del mismo medio de comunicación.
Gerencia o jefatura del área solicitante	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la inducción laboral y técnica acerca de las autoridades respectivas y de los procesos a desarrollar en el área de trabajo del departamento.
Asistente de Talento Humano	10. Realizar seguimiento a los procesos de inducción de acuerdo al cronograma de inducción.
	11. Registrar y guardar la información en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE.

6.3.4 Referencia de documentos (ANEXOS)

- Formato de cronograma de inducción

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 30
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6. Procedimientos

6. 4 Evaluación de desempeño


6.4.1 Objetivo

Evaluar y medir a los colaboradores de la empresa de acuerdo a los parámetros establecidos, que permitan justificar y verificar su desempeño laboral, estabilidad y cumplimiento de metas establecidas por la empresa.

6.4.2 Disposiciones tecnológicas generales


- Se debe crear en el sistema SIGE e intranet una plataforma con la respectiva base de datos para los procesos de evaluaciones de desempeño del personal de la empresa para el control y seguimiento del mismo.
- La página web debe contener el plan estratégico de la empresa. (el mismo se menciona en el capítulo I del presente proyecto de investigación)
- Se debe configurar en el sistema SIGE la **ficha de metas e indicadores, plan de mejora y requerimiento de capacitación.**
- Cada gerencia o jefatura de cada área debe ingresar al sistema SIGE la información de la **ficha de metas e indicadores presentada por cada área o departamento de la empresa y el método de evaluación** que se utilizará para ser medidos en el sistema SIGE.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 31
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- Se debe configurar en la página web las **fichas de evaluaciones de desempeño** de cada una de las áreas que intervengan en el proceso.
- Se debe configurar el correo del gerente y asistente de talento humano; y gerencias o jefaturas de cada área que interviene en la evaluación y comisión evaluadora al sistema SIGE e intranet para recibir las notificaciones respectivas del sistema de evaluación.


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 32
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.4.3 Descripción de actividades


Responsable	Actividad a desarrollar
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar con usuario y clave a la página web de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del plan estratégico de la empresa (misión, visión, objetivos, FODA y estrategias empresariales) de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar el número y plan de evaluaciones de desempeño que se realizarán en el año.
Gerencia o jefatura de cada área	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema SIGE con clave y usuario.
	<ul style="list-style-type: none"> • Llenar los datos en la plataforma de la ficha de metas e indicadores (ANEXO #5) respectivamente de cada área para medir la evaluación de desempeño.
Asistente de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la fecha y la hora, a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line con el gerente de talento humano, la videoconferencia a través de skype para la revisión de las fichas de las metas o indicadores con los gerentes o jefaturas de las otras áreas.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 33
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	2. Coordinar la fecha y la hora, a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line con las gerencias o jefaturas de otras áreas, la videoconferencia a través de skype para la revisión de las fichas de las metas o indicadores con el gerente de talento humano.
	3. Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line al gerente de talento humano y gerente o jefaturas de las otras áreas la fecha y la hora de la videoconferencia a través de skype; y solicitar la confirmación de su asistencia por el mismo medio de comunicación.
Gerente de Talento Humano y gerencias o jefaturas de las otras áreas.	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de las fichas de las metas o indicadores presentadas por cada área o departamento de la empresa y el método de evaluación que se utilizará para ser medidos en el sistema SIGE, a través de videoconferencia en skype. <p><i>Nota: se considera que las metas o indicadores deben estar alineados en base a la misión, visión y objetivos de la empresa.</i></p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 34
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Gerente de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line a la asistente de talento humano para comenzar con el proceso de aplicación de las evaluaciones de desempeño.
Gerente y asistente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar en conjunto el formato para las evaluaciones de desempeño (ANEXO #6) que se aplicarán al personal.
	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar las evaluaciones de desempeño que serán aplicadas al personal.
	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar el cronograma de las evaluaciones de desempeño (ANEXO #7) para el personal.
Asistente de Talento Humano	<p>4. Revisar en los buscadores de internet (Google, Bing y Yahoo!) y contactar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line al proveedor que facilitará el registro y configuración de las evaluaciones de desempeño en la página web, para que los colaboradores puedan realizarla a través de una PC o teléfono smartphone.</p> <p>Nota: Revisar que estas evaluaciones 360° (mencionadas en el capítulo 1) tenga una escala numérica como calificación de respuestas.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 35
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Gerente y asistente de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> Definir, coordinar y notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line; a quiénes serán los integrantes de la comisión evaluadora y su respectiva capacitación con el fin de colaborar en el proceso final de la evaluación de desempeño. (feedback)
Asistente de Talento Humano	5. Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line las fechas que deben de realizar las respectivas evaluaciones de desempeño a cada uno del personal a ser evaluado.
	6. Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line las fechas que deben de realizar las respectivas evaluaciones de desempeño a cada uno del personal a ser evaluado.
	7. Revisar las notificaciones del sistema de evaluación de las pruebas que realice el personal evaluado a través del correo electrónico.
	8. Monitorear a través del sistema el avance de las evaluaciones y su correcta ejecución. <i>Nota: el gerente de talento humano y las gerencias o jefaturas de las otras áreas recibirán las notificaciones para un mejor control del proceso de evaluación.</i>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 36
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	9. Revisar a través del sistema que todas las evaluaciones se hayan realizado.
	10. Extraer mediante el sistema un informe de los resultados de las evaluaciones de desempeño.
	11. Enviar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line los resultados de la evaluación al gerente de talento humano.
Gerente de Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, analizar y aprobar los resultados de las evaluaciones de desempeño.
	<ul style="list-style-type: none"> • Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line a la asistente de talento humano la coordinación de la videoconferencia a través de skype con la comisión evaluadora.
Asistente de Talento Humano	12. Coordinar la fecha y la hora, a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line con el gerente de talento humano, la videoconferencia a través de skype, para la revisión de los resultados de las evaluaciones de desempeño con la comisión evaluadora.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 37
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p>13. Coordinar la fecha y la hora, a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line con la comisión evaluadora, la videoconferencia a través de skype, whatsapp o line para la revisión de los resultados de las evaluaciones de desempeño con el gerente de talento humano.</p>
	<p>14. Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line al gerente de talento humano y la comisión evaluadora la fecha y la hora de la videoconferencia a través de skype; y solicitar la confirmación de su asistencia.</p>
	<p>15. Enviar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line los resultados de la evaluación de desempeño de cada uno del personal evaluado para su revisión y respectivo feedback.</p>
	<p>16. Coordinar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line con la gerencia o jefatura del área la fecha y hora para la respectiva retroalimentación con el personal.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 38
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	17. Coordinar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line con el personal evaluado la fecha y hora para la respectiva retroalimentación con la gerencia o jefatura del área que corresponda.
Gerente de Talento Humano y comisión evaluadora	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de los resultados de las evaluaciones de desempeño, a través de videoconferencia a través de skype y el respectivo feedback con cada área. <p>Nota: se considera que la evaluación de desempeño esté alineada a las metas e indicadores de cada área.</p>
Asistente de Talento Humano	18. Notificar al personal la fecha y hora a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line de la retroalimentación con su respectiva gerencia o jefatura del área correspondiente.
Gerentes o jefaturas de cada área	<ul style="list-style-type: none"> Revisar todas las novedades registradas en la videoconferencia y diseñar un plan de mejora (ANEXO #8) en referencia a los resultados de la evaluación de su personal.
	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar la información correspondiente en la plataforma del plan de mejora del sistema SIGE.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 39
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Gerentes o jefaturas de cada área	<ul style="list-style-type: none"> Reunión con el personal para la respectiva retroalimentación y comunicación del plan de mejora a ejecutar respectivamente a cada área.
Gerentes o jefaturas de cada área	<ul style="list-style-type: none"> Notificar a través de email vía PC o smartphome, whatsapp o line mediante un informe las novedades de la retroalimentación y según sea el caso el ingreso al sistema SIGE de requerimiento de capacitación (ANEXO #9).
Asistente de Talento Humano	19. Revisar las notificaciones a través de email vía PC o smartphome, whatsapp o line de las fichas de plan de mejora de cada área a través del sistema SIGE.
	20. Revisar las notificaciones a través de email vía PC o smartphome, skype, whatsapp o line de los informes de novedades de la retroalimentación y requerimientos de capacitación según sea el caso.
Asistente de Talento Humano	21. Dar seguimiento a que el proceso de retroalimentación se realice y finalice en las fechas establecidas a través del sistema.
	22. Registrar y guardar la información en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE.


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 40
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Evaluación de desempeño
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.4.4 Referencia de documentos (ANEXOS)

- Formato de metas e indicadores
- Formato de evaluación de desempeño
- Formato de cronograma de evaluaciones
- Formato de plan de mejora
- Formato de requerimiento de capacitación

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 41
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6. Procedimientos

6.5 Capacitación del personal

6.5.1 Objetivo


El objetivo de la capacitación es reforzar los conocimientos de los colaboradores de la organización para que puedan desempeñar de manera eficaz y eficiente cada una de sus actividades y responsabilidades con el fin de aportar con el cumplimiento de los objetivos de la organización.

6.5.2 Políticas

En el tema de capacitación se aplicarán las siguientes políticas a los procesos.

- Los empleados que tiene contratos eventuales, a obras ciertas o por honorarios no podrán acceder a las capacitaciones.
- Haber aprobado el periodo de prueba de 90 días en su contrato de trabajo.
- El curso a realizarse deberá encontrarse registrado en el plan de capacitación y con el presupuesto aprobado.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 42
--------------------------------------	---	--	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- En caso que el costo del curso sea un monto superior a \$1500, el colaborador deberá firmar un contrato de capacitación elaborado por la empresa, en donde indique que debe seguir laborando por un periodo de tiempo hasta que se compense el valor invertido en él.
- Caso contrario un porcentaje del costo de la capacitación será descontado de su rol o liquidación de haberes determinado por la empresa.
- En caso de haber alguna excepción a estas políticas, el gerente general deberá realizar la aprobación respectiva.

6.5.3 Disposiciones tecnológicas generales


- Se debe crear en el sistema SIGE e intranet una plataforma de las capacitaciones del personal para el control y seguimiento de las capacitaciones internas y externas del personal de la empresa.
- Se debe configurar los correos del gerente y asistente de talento humano y la **ficha planificación y cronograma de capacitación** en la intranet y sistema SIGE en la plataforma de capacitación.
- Se debe configurar Se debe tener habilitados en el sistema de los PC o laptops, los buscadores de internet (Google, Bing y Yahoo!) para uso a fines de las actividades del departamento de talento humano.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 43
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

- La empresa debe contar con una sala implementada con los adecuados equipos multimedia (proyector, reproductores de vídeo y sonido, etc.) y material audiovisual (imágenes, videos, etc.) para las capacitaciones tanto internas y en el caso de los proveedores para las externas.


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 44
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.5.4 Descripción de actividades


Responsable	Actividad a desarrollar.
Asistente de Talento Humano	1. Notificar la revisión al gerente de talento humano a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line los planes de mejora de cada área de la empresa.
	2. Notificar la revisión al gerente de talento humano a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line los informes de los feedback y requerimientos de capacitación de cada área.
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y analizar la notificación a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line de los planes de mejora de cada área de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y analizar la notificación a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line de los informes de los feedback y requerimientos de capacitación de cada área de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar y notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line los requerimientos de capacitación de cada área a la asistente de talento humano para su ejecución.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 45
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	3. Revisar las notificaciones del gerente de talento humano a través de email vía PC o smartphome, whatsapp o line de los requerimientos de capacitación de cada área.
	4. Realizar la planificación de capacitación (ANEXO #10) anual para cada una de las áreas.
	5. Revisar la base de datos de la plataforma de talento humano de procesos anteriores de capacitación, para verificar si existe personal que cuente con la capacitación que se está solicitando. Nota: si se encuentra personal de acuerdo a los requerimientos de capacitación se lo considerará para el actual proceso de capacitación.
	6. Revisar en los buscadores de internet (Google, Bing y Yahoo!) y contactar través de email vía PC o smartphome, skype, whatsapp o line a los proveedores que ofrezcan las capacitaciones In House o externas, solicitadas por el gerente de cada área.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 46
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p>7. Cotizar los costes del curso de capacitación, lugar, horarios, temarios del curso etc. A través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line.</p> <p><i>Nota: el proveedor deberá contar con salas implementadas con los adecuados equipos multimedia (proyector, reproductores de vídeo y sonido, etc.) y material audiovisual (imágenes, videos, etc.).</i></p>
	<p>8. Realizar un presupuesto de los valores de capacitación anual.</p>
	<p>9. Enviar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line la planificación y presupuesto de capacitación anual al gerente de talento humano para su revisión y aprobación.</p>
Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y aprobar la notificación de la planificación y presupuesto de capacitación a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line.
Asistente de Talento Humano	<p>10. Revisar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line la notificación de aprobación de la planificación y presupuesto de capacitación.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 47
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<i>Nota: en caso de no ser aprobado aplica paso 4, 5, 6, 7 y 8 de capacitación.</i>
	11. Registrar en la intranet (página web) y sistema SIGE, en la plataforma de capacitación el respectivo <i>cronograma de capacitación para el personal (ANEXO #11).</i>
	12. Notificar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line a los gerentes década área y personal a ser capacitado, el cronograma de capacitación anual para la revisión y confirmación de asistencia.
	13. Proceder con la ejecución del programa de capacitación según el cronograma establecido.
	14. Revisar y controlar el cumplimiento de las capacitaciones que se desarrollan según el cronograma establecido a través de las notificaciones recibidas a través de email.
<i>CAPACITACION INTERNA</i>	
Asistente de Talento Humano	1. Notificar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line con 2 días laborales de anticipación el recordatorio al personal.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 48
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p><i>Nota: en caso de que algún empleado no pueda asistir presencialmente se coordinará la capacitación a través de videoconferencia en skype.</i></p> <p><i>El personal deberá confirmar su asistencia, caso contrario indicar el motivo de su inasistencia, para su control y seguimiento respectivo a través del sistema SIGE.</i></p>
	<p>2. Confirmar según sea el caso con el personal capacitador de la empresa o con el proveedor modalidad In House la asistencia del personal a la(s) capacitación(es) a través de email vía PC o smartphone, skype whatsapp o line.</p>
	<p>3. Solicitar según sea el caso, a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line la(s) factura(s) electrónica (s) con datos de la empresa de la capacitación al personal capacitador o al proveedor para el respectivo desembolso.</p>
	<p>4. Solicitar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line al proveedor que los certificados sean enviados al departamento de talento humano.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 49
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Asistente de Talento Humano	<p><i>Nota: si el proveedor realiza la entrega personalmente, se debe notificar al personal que la recepción del certificado (documento) será al departamento de talento humano.</i></p>
	<p>5. Enviar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line la(s) factura(s) electrónica (s) y soporte al departamento de contabilidad/ cuentas por pagar para que se realice el ingreso y sea pagada respectivamente.</p>
	<p>6. Dar seguimiento a través del sistema al desarrollo de las capacitaciones para seguridad y control del proceso.</p> <p><i>Nota: se recomienda tener medios de verificación de la capacitación como material audiovisual (fotos, videos, etc.). El mismo servirá para la publicación de información y actividades de la empresa en la intranet (página web) y en el perfil de la empresa en las redes sociales (Facebook, twitter, instagram y youtube).</i></p>
	<p>7. Registrar y guardar la información en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 50
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

CAPACITACION EXTERNA	
Asistente de Talento Humano	<p>1. Notificar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line con 5 días laborales de anticipación al personal, el recordatorio de asistencia a la capacitación.</p> <p><i>Nota: en caso de que algún empleado no pueda asistir presencialmente a las instalaciones fuera de la empresa se coordinará la capacitación a través de videoconferencia en skype.</i></p> <p><i>El personal deberá confirmar su asistencia, caso contrario indicar el motivo de su inasistencia, para su control y seguimiento respectivo a través del sistema SIGE.</i></p>
	<p>2. Confirmar con el proveedor la asistencia del personal a la(s) capacitación(es) a través de email vía PC o smartphone, skype whatsapp o line.</p>
Asistente de Talento Humano	<p>3. Solicitar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line la(s) factura(s) electrónica (s) con datos de la empresa de la capacitación al proveedor para el respectivo desembolso.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 51
--------------------------------------	---	--	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Capacitación
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

	<p>1. Solicitar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line al personal capacitador o proveedor que los certificados sean enviados al departamento de talento humano.</p> <p><i>Nota: si el proveedor realiza la entrega personalmente, se debe notificar al personal que la recepción del certificado (documento) será al departamento de talento humano.</i></p>
	<p>2. Aplica paso 19, 20 y 21 de capacitación interna.</p>

6.5.5 Referencia de documentos (ANEXOS)

- Formato de Planificación de capacitación
- Formato de cronograma de capacitación

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 52
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Programa de incentivos y beneficios
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6. Procedimientos

6.6 Programa de incentivos y beneficios del personal


6.6.1 Objetivo

Motivar a los colaboradores de la empresa, sobre todo a los que tuvieron una excelente calificación en la evaluación de desempeño mediante recompensas monetarias o algunas que les permitan desarrollarse profesionalmente y poder hacer su plan de carrera en la empresa.

6.6.2 Disposiciones tecnológicas generales

- Se debe crear en el sistema SIGE e intranet una plataforma de los programas de incentivos y beneficios del personal para el control y seguimiento de los mismos.
- Se debe configurar en el sistema SIGE, la plataforma de financiero/consultas para la revisión de los presupuestos establecidos para el departamento, en relación al personal.
- Se debe configurar en el sistema un enlace con la plataforma de talento humano del proceso de evaluación de desempeño, de esta forma se podrá motivar al personal en base a sus resultados con los programas de incentivos y beneficios.


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 53
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Programa de incentivos y beneficios
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

6.6.3 Descripción de actividades


Responsable	Actividad a desarrollar.
Gerente y asistente de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar con usuario y clave al sistema SIGE.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar en el sistema, el presupuesto del año para el programa de incentivos y beneficios del personal en la plataforma de financiero/ consultas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los incentivos y beneficios de la empresa (en caso de tenerlos). Nota: Caso contrario, realizar una planificación del programa de incentivos y beneficios por niveles de cargos del personal para el año.
	<ul style="list-style-type: none"> • Definir mediante el listado de incentivos y beneficios (ANEXO #12) los tipos de incentivos que debe recibir el personal respectivamente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los nuevos incentivos y beneficios que se debe otorgar al personal para el presente año. Nota: en caso de no haber nuevos incentivos o beneficios, se mantendrá el mismo programa del año anterior registrado en la base de datos de programas de incentivos y beneficios en la plataforma de talento humano.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 54
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Programa de incentivos y beneficios
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Gerente y asistente de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> Establecer que incentivos y beneficios se debe aplicar para todo el personal y cuáles van dirigidos en base a los resultados de las evaluaciones de desempeño registradas en la base de datos de talento humano del proceso de evaluación de desempeño del sistema SIGE.
Asistente de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> Revisar en los buscadores de internet (Google, Bing y Yahoo!) y contactar través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line a los proveedores que ofrezcan los mejores beneficios para el personal. Cotizar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line los costos y programas de beneficios para el personal. Seleccionar a los proveedores que ofrecen una excelente propuesta en cada uno de los beneficios a entregar.
Asistente de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> Enviar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line la información en informe de los proveedores de programas de beneficios al gerente de talento humano para su revisión y aprobación.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 55
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Programa de incentivos y beneficios
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Gerente de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y aprobar la notificación recibida través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line de la información de los programas de beneficios de los proveedores contactados. <p>Nota: Si no está de acuerdo se aplica el paso 1, 2 y 3 de programa de incentivos y beneficios.</p>
Asistente de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> Contactar a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line a los proveedores seleccionados y acordar una negociación para dar comienzo con el programa de incentivos y beneficios del personal de la empresa. Diseñar el <i>cronograma del programa de incentivos y beneficios del personal</i> anual. (ANEXO #13) Enviar a través de email vía PC o smartphone, whatsapp o line al gerente de talento humano el cronograma del programa de incentivos y beneficios del personal para su revisión y aprobación.
Gerente de talento humano.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y aprobar la notificación a través de email vía PC o smartphone, skype, whatsapp o line del cronograma del programa de incentivos y beneficios del personal.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 56
--------------------------------------	---	---	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Programa de incentivos y beneficios
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Asistente de Talento Humano	<i>Nota: Si no está de acuerdo se aplica paso 6 de programa de incentivos y beneficios.</i>
	<p>4. Dar seguimiento a través del sistema al desarrollo del programa de incentivos y beneficios del personal de acuerdo al cronograma respectivo capacitaciones para seguridad y control del proceso.</p> <p><i>Nota: se recomienda tener medios de verificación de las actividades del programa de incentivos y beneficios del personal como material audiovisual (fotos, videos, etc.). El mismo servirá para la publicación de información y actividades de la empresa en la intranet (página web) y en el perfil de la empresa en las redes sociales (Facebook, twitter, instagram y youtube).</i></p>
	<p>5. Registrar y guardar la información en la base de datos de la plataforma de talento humano en el sistema SIGE.</p>

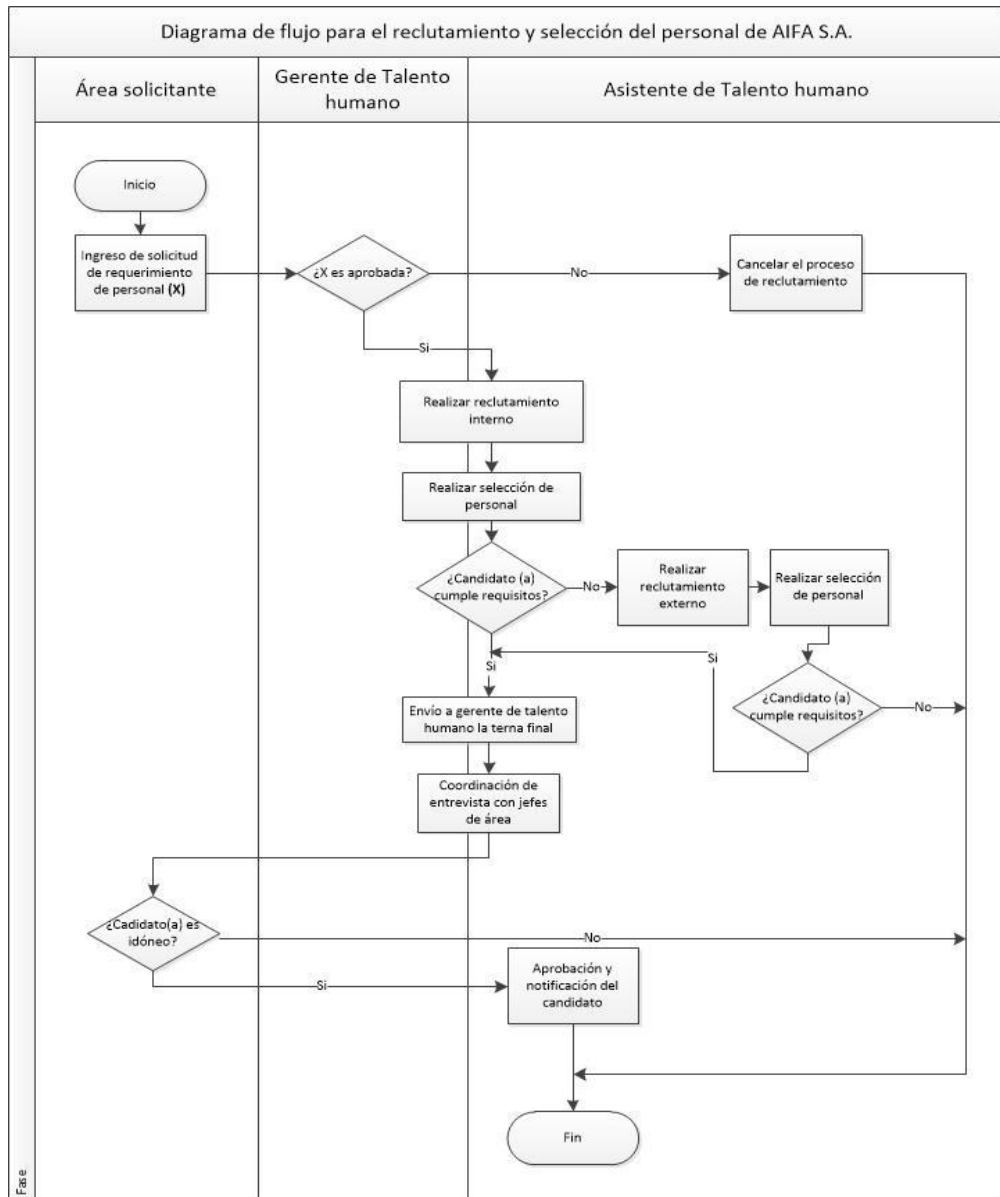
6.6.4 Referencia de documentos (ANEXOS)

- Formato de listado de incentivos y beneficios
- Formato de cronograma de incentivos y beneficios del personal

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 57
--------------------------------------	---	---	--	---------------



7. Diagramas de flujo y simbología



Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 58
--------------------------------------	---	--	--	---------------

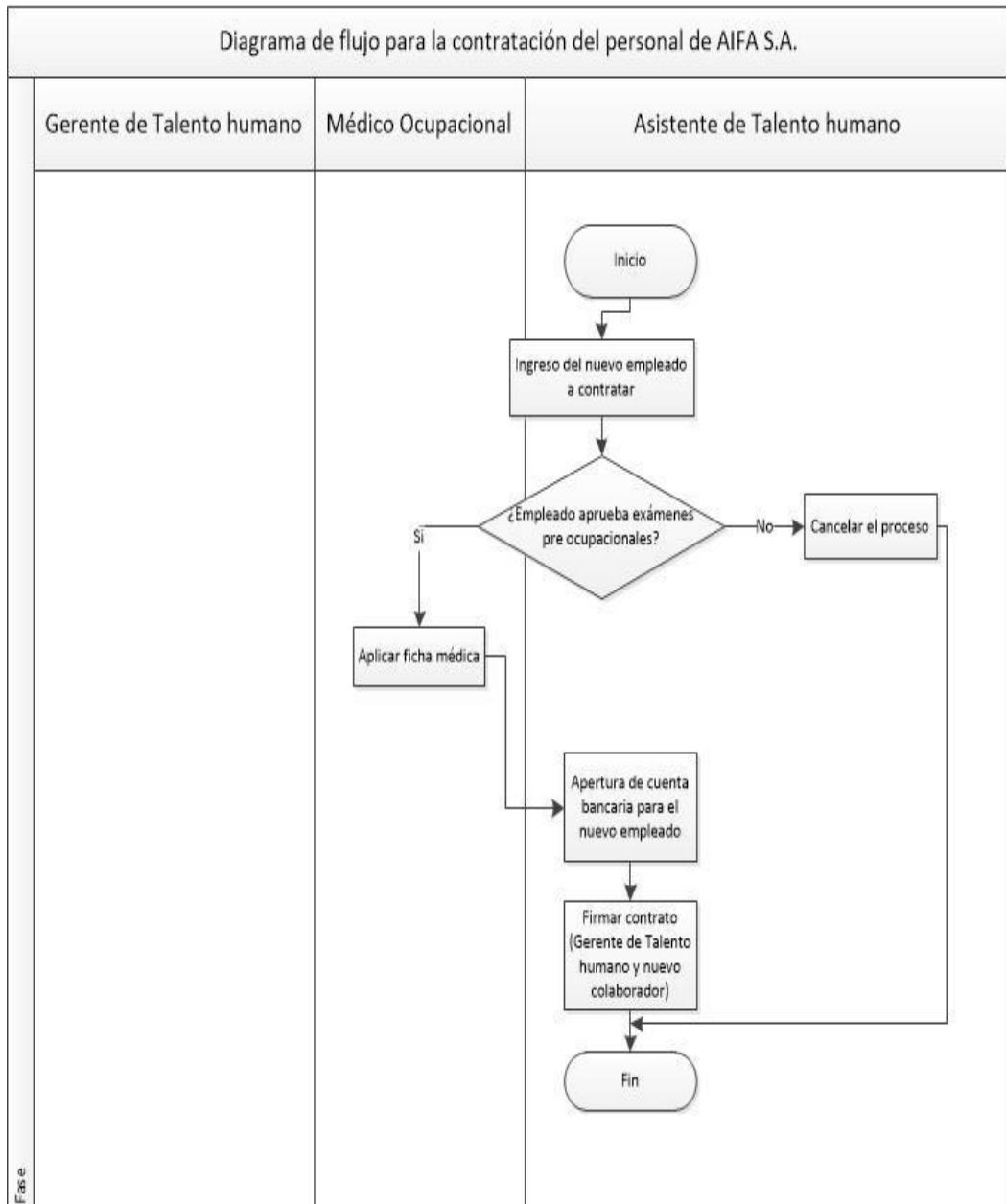


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Diagrama de flujo

Departamento: Talento humano

ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001



Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 59
--------------------------------------	---	--	--	---------------

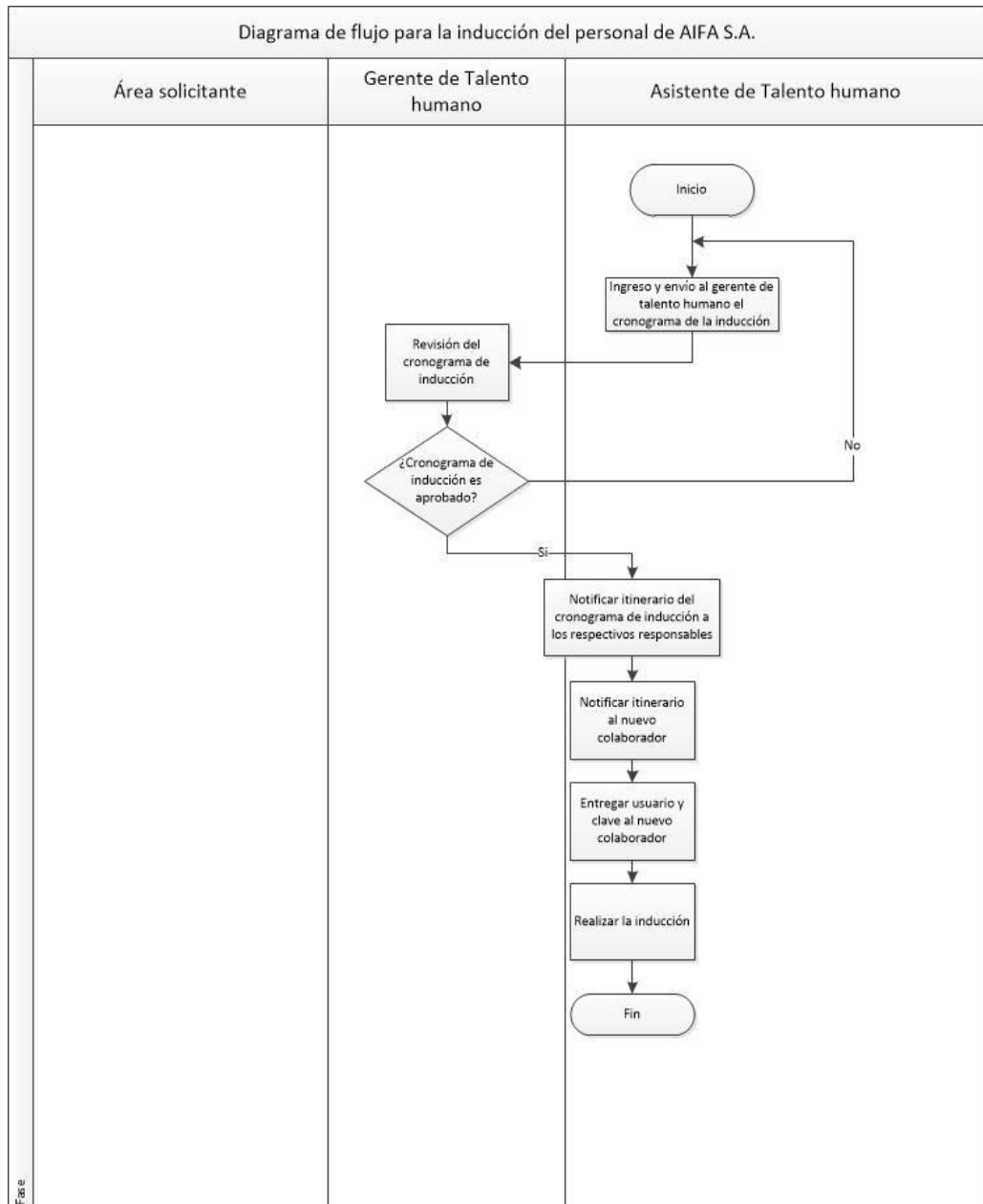


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Diagrama de flujo

Departamento: Talento humano

ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001



Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 60
--------------------------------------	---	---	--	---------------



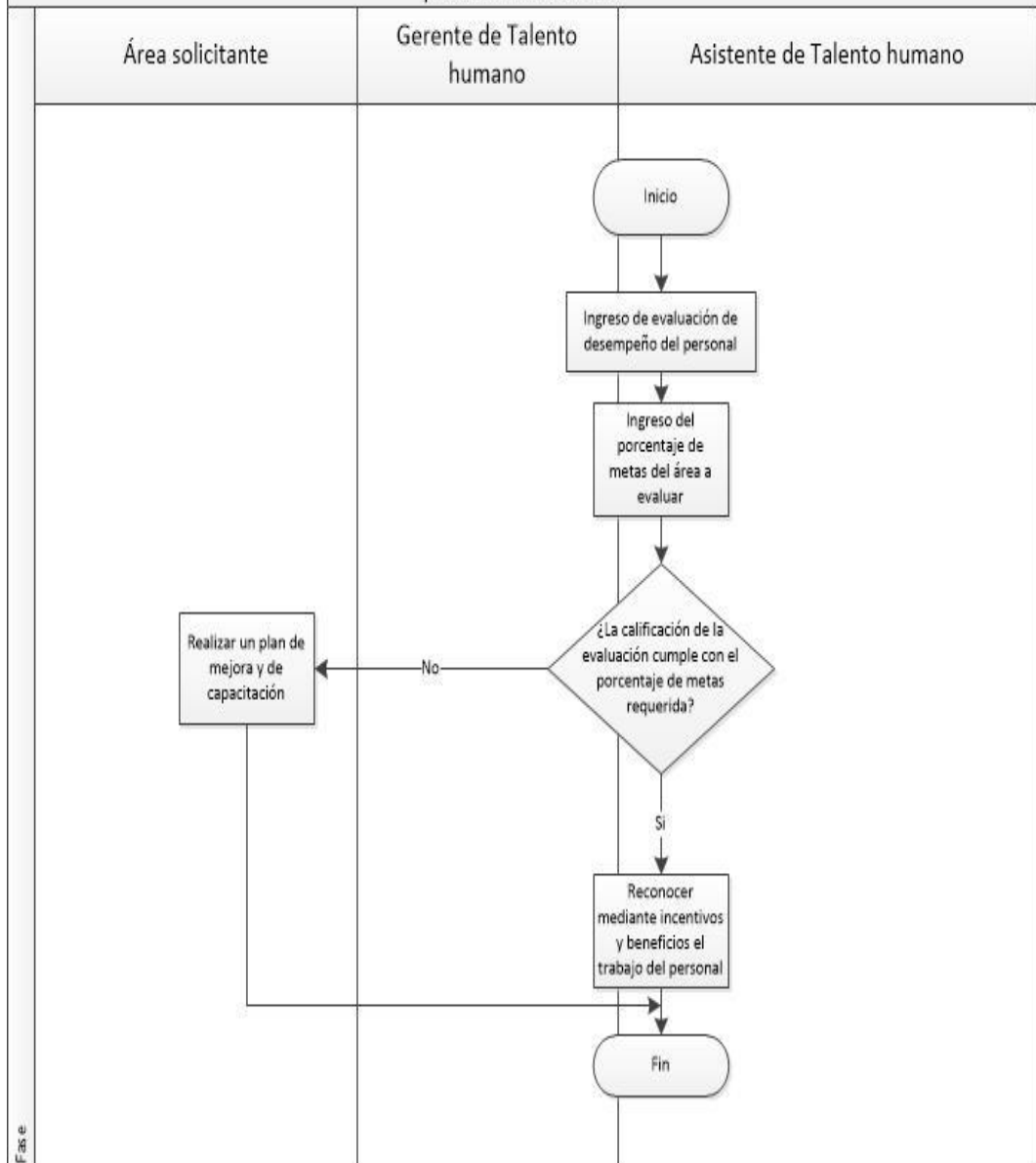
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Diagrama de flujo

Departamento: Talento humano

ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Diagrama de flujo para la evaluación de desempeño, capacitación, programa de incentivos y beneficios del personal de AIFA S.A.



Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 61
--------------------------------------	---	--	--	---------------

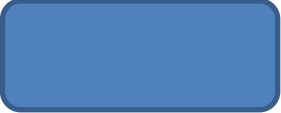

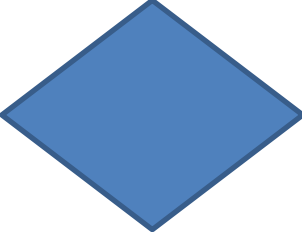




MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


Simbología

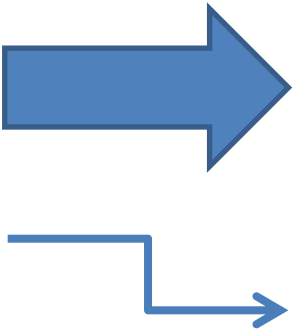
Departamento: Talento humano

ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<p>Límites: indica donde iniciay donde termina el proceso.</p>
	<p>Acción: sirve para representar una actividad o tarea debidamente descrita y detallada.</p>
	<p>Decisión: representa la elección de una alternativa de una pregunta clave que indica si debe continuar o no con la secuencia de actividades o si existe otra.</p>
	<p>Corrector: indica cuando un diagrama deflujo o flujogramacontinúaen la siguiente página.</p>
	<p>Sentido de flujo: lindica el sentido del flujo, puede ser de forma vertical, horizontal, ascendente o descendente.</p>

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 62
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Simbología
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


	<p>Transmisión: indica la transmisión de información a través de medios electrónicos.</p> <p>Transporte: indica el movimiento de un documento de una persona a otra o área.</p>
---	---

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 63
--------------------------------------	---	--	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

8. Anexos


Anexo #1

		REQUERIMIENTO DE PERSONAL																			
AREA SOLICITANTE <input style="width: 100%;" type="text"/>																					
INCREMENTO DE PERSONAL SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>																					
REEMPLAZO DE : <input style="width: 100%;" type="text"/>																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">SALARIO</td><td></td></tr> <tr><td>BASICO</td><td></td></tr> <tr><td>WARIABLE</td><td></td></tr> <tr><td>COMISIONES</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: right;">TOTAL</td><td></td></tr> </table>	SALARIO		BASICO		WARIABLE		COMISIONES		TOTAL		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>CIUDAD:</td><td></td></tr> <tr><td>GERENCIA:</td><td></td></tr> <tr><td>PUESTO:</td><td></td></tr> <tr><td>SUBORDINADO A:</td><td></td></tr> <tr><td>PERSONAL A CARGO:</td><td></td></tr> </table>	CIUDAD:		GERENCIA:		PUESTO:		SUBORDINADO A:		PERSONAL A CARGO:	
SALARIO																					
BASICO																					
WARIABLE																					
COMISIONES																					
TOTAL																					
CIUDAD:																					
GERENCIA:																					
PUESTO:																					
SUBORDINADO A:																					
PERSONAL A CARGO:																					
TIPO DE CONTRATO: <input style="width: 100%;" type="text"/>																					
		JUSTIFICACION	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>ASCENSO</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>TRANSFERENCIA</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>TERMINACION DE CONTRATO</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>RENUNCIA</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>DESPIDO</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	ASCENSO	<input type="checkbox"/>	TRANSFERENCIA	<input type="checkbox"/>	TERMINACION DE CONTRATO	<input type="checkbox"/>	RENUNCIA	<input type="checkbox"/>	DESPIDO	<input type="checkbox"/>								
ASCENSO	<input type="checkbox"/>																				
TRANSFERENCIA	<input type="checkbox"/>																				
TERMINACION DE CONTRATO	<input type="checkbox"/>																				
RENUNCIA	<input type="checkbox"/>																				
DESPIDO	<input type="checkbox"/>																				
FECHA DE INICIO A LABORAR: <input style="width: 100%;" type="text"/>		FECHA DE ELABORACIÓN: <input style="width: 100%;" type="text"/>																			
OBSERVACIONES <hr/> <hr/>																					
JEFE DE AREA <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>	TALENTO HUMANO <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>	GERENTE GENERAL <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>																			


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 64
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Anexo #2

			
LISTADO DE DOCUMENTOS DE INGRESO DE PERSONAL			
Nombre del trabajador			
Cédula			
Cargo			
Fecha de ingreso			
	SI	NO	N/A
TRABAJADOR			
Hoja Datos del Empleado			
Copia cédula y votación color			
Carnet Discapacitado			
Croquis del Domicilio			
Títulos / Certificados de Estudio			
Certificados de cursos realizados			
Copia Acta de matrimonio O Declaración Juramentada de Unión libre			
Copia cédula cónyuge			
Copia Partidas nacimiento de sus hijos menores de edad			
Fomulario 107			
Fotos tamaño Carnet (2)			
Hoja de Vida			
Referencias laborales			
Certificado de antecedentes penales			
Referencias personales (3)			
Exámenes médicos Pre- Ocupacionales			
OBSERVACIONES			


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 65
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001


Anexo #4

	FORMATO INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO DE PERSONAL		
DATOS BÁSICOS			
NOMBRE DEL EMPLEADO			
NOMBRE DEL CARGO			
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		CARGO:	
PERSONAL A CARGO			
DATOS GENERALES PARA DE LA INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO			
TIPO DE CONTRATO:		FECHAS DE EJECUCIÓN	
<input type="checkbox"/> Eventual	FECHA DE INICIO DE LA INDUCCIÓN (DDMM/AAAA):		
<input type="checkbox"/> Indefinido	FECHA DE FINALIZACIÓN DE LA INDUCCIÓN (AAAA/MM/DD):		
<input type="checkbox"/> Prestación de servicios	OTRO: <input type="checkbox"/> No aplica		
Observación: Justificación que da origen a la inducción del personal. Por favor indique la situación:			
<input type="checkbox"/> Inducción por ingreso del personal nuevo. <input type="checkbox"/> Inducción específica en el puesto de trabajo por traslado o ascenso. <input type="checkbox"/> Inducción por nuevas funciones a su cargo o cambio de funciones dentro del mismo cargo. <input type="checkbox"/> Otro (indique):			
I. INDUCCIÓN GENERAL			Responsable(s) asignado:
<input type="checkbox"/> Presentación general de AIFT	<input type="checkbox"/> Recordatorio por instalaciones.	Firma del Empleado que ingresa: _____ <u>OBSERVACIONES GENERALES:</u> _____	
<input type="checkbox"/> Presentación del equipo de trabajo (compañeros).	<input type="checkbox"/> Salud y Seguridad en el trabajo.		
<input type="checkbox"/> Cultura Organizacional de AIFT	<input type="checkbox"/> Otros, indique: No aplica.		
<input type="checkbox"/> Estructura jerárquica			
<input type="checkbox"/> Reglamento Interno de AIFT			
II. ENTRENAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO (aplicado por personal asignado)			
Resumen a tratar:	Responsable asignado:	Observaciones generales:	Aceptación de Entrenamiento general:
<input type="checkbox"/> Entrega del puesto de trabajo.			Firma del Empleado que ingresa: CI: _____
<input type="checkbox"/> Perfil y funciones del cargo.			Firma del Empleado que ingresa: CI: _____
<input type="checkbox"/> Procedimientos asociados.			Firma del Empleado que ingresa: CI: _____
III. COMPETENCIAS BÁSICAS EN TECNOLOGÍA, USO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y APLICATIVOS (aplicado por personal asignado)			
Resumen a tratar:	Responsable asignado:	Observaciones generales:	ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS BÁSICAS EN TECNOLOGÍA:
<input type="checkbox"/> Sistema SIGE			Firma del Empleado que ingresa: CI: _____
<input type="checkbox"/> Manejo del teléfono y extensiones. Asignación de contraseñas de aplicativos o equipos.			Firma del Empleado que ingresa: CI: _____

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 68
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Anexo #6

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO																																																		
NOMBRE: _____ DEPARTAMENTO: _____ AÑO: _____	CARGO: _____ TIEMPO EN EL CARGO: _____ FECHA: _____																																																		
UTILICE UNA X PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA: 5 PARA LA CALIFICACIÓN MÁXIMA Y 1 PARA LA CALIFICACIÓN MÍNIMA.																																																			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidad para comprender instrucciones y aplicarlas rápidamente. 2. Habilidad para trabajar cooperativamente o interrelacionarse con sus compañeros, superiores y público en general - comunicación efectiva. 3. Hábitos y disciplina laboral alineadas a nuestros valores. 4. Preocupación por la calidad del trabajo realizado aún cuando sea repetitivo. 5. Conocimiento de normas, políticas y procedimientos, actitud de apoyo. 6. Grado de aceptación a la supervisión. 7. Capacidad para recordar y seguir las instrucciones dadas. 8. Hasta que punto las cualidades del empleado concuerdan con su requerimiento 9. Eficacia de la Capacitación: Conocimientos adquiridos y aplicados a sus funciones. 	<table border="1" style="border-collapse: collapse; width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">1</th> <th style="width: 15%;">2</th> <th style="width: 15%;">3</th> <th style="width: 15%;">4</th> <th style="width: 15%;">5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5																																													
1	2	3	4	5																																															
10. ¿Cómo aporta el empleado al Sistema de Calidad según sus funciones? _____ _____																																																			
11. ¿Cuáles considera que son las competencias y habilidades que se deben reforzar/ desarrollar en el empleado para estar alineado a su perfil de cargo? _____ _____																																																			
12. ¿Cuáles son las acciones o necesidades de formación que requiere el empleado para desarrollar con eficacia sus funciones? _____ _____																																																			
14. La calificación final del empleado es: _____ <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 20px;">2</td> <td>No ha cumplido con las expectativas de ninguno de los objetivos</td> </tr> <tr> <td>2,5</td> <td>No ha cumplido con las expectativas en la mayoría de los objetivos fijados</td> </tr> <tr> <td>2,75</td> <td>No alcanzó las expectativas de algunos de los objetivos fijados</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>La mayoría de los objetivos se han cumplido y otros no se alcanzaron por poco.</td> </tr> <tr> <td>3,25</td> <td>Ha cumplido con todas las expectativas en todos los objetivos establecidos</td> </tr> <tr> <td>3,5</td> <td>Ha superado las expectativas en la mayoría de los objetivos establecidos</td> </tr> <tr> <td>3,75</td> <td>Ha superado las expectativas en todos los objetivos establecidos</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Ha logrado resultados extraordinarios en todos los objetivos establecidos</td> </tr> </table>		2	No ha cumplido con las expectativas de ninguno de los objetivos	2,5	No ha cumplido con las expectativas en la mayoría de los objetivos fijados	2,75	No alcanzó las expectativas de algunos de los objetivos fijados	3	La mayoría de los objetivos se han cumplido y otros no se alcanzaron por poco.	3,25	Ha cumplido con todas las expectativas en todos los objetivos establecidos	3,5	Ha superado las expectativas en la mayoría de los objetivos establecidos	3,75	Ha superado las expectativas en todos los objetivos establecidos	4	Ha logrado resultados extraordinarios en todos los objetivos establecidos																																		
2	No ha cumplido con las expectativas de ninguno de los objetivos																																																		
2,5	No ha cumplido con las expectativas en la mayoría de los objetivos fijados																																																		
2,75	No alcanzó las expectativas de algunos de los objetivos fijados																																																		
3	La mayoría de los objetivos se han cumplido y otros no se alcanzaron por poco.																																																		
3,25	Ha cumplido con todas las expectativas en todos los objetivos establecidos																																																		
3,5	Ha superado las expectativas en la mayoría de los objetivos establecidos																																																		
3,75	Ha superado las expectativas en todos los objetivos establecidos																																																		
4	Ha logrado resultados extraordinarios en todos los objetivos establecidos																																																		
_____ JEFE INMEDIATO	_____ GERENTE DE AREA																																																		
_____ FIRMA DEL EMPLEADO																																																			
Nota: Enviar al departamento de RRHH																																																			

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 70
--------------------------------------	---	--	--	---------------



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Anexos


Departamento: Talento humano

ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001



Anexo #8

PLAN DE MEJORA												
DATOS INFORMATIVOS												
ÁREA			CÓDIGO ÁREA		FECHA:							
NOMBRE DEL JEFE O GERENTE DE ÁREA			CELULAR									
ACCIONES DE MEJORA:												
Nº ACTIVIDAD	PROBIDAD	CUMPLIMIENTO EN EVALUACIÓN		ACCIÓN A TOMAR	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO REFERENCIAL	PLAZOS DE CUMPLIMIENTO		VERIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		S	NO					FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	S	NO	
COMPONENTE 1												
COMPONENTE 2												
COMPONENTE 3												
NOMBRE DEL GERENTE TALENTO HUMANO						NOMBRE DEL JEFE O GERENTE DEL ÁREA						
FIRMA						FIRMA						
B. REVISIÓN ACCIONES DE MEJORA												
FECHA DE VISTA	Nº ACCIONES DE MEJORA EN EJECUCIÓN		COMPLETAS	NO INICIADAS	NOMBRE DEL PERSONAL QUE REALIZA LA VISTA	FIRMA						
	S	NO					S	NO	S	NO		


Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 72
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Anexo #9

	GRUPO TORRES AIFA S.A.	
SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE CAPACITACION		
LUGAR Y FECHA DE SOLICITUD: _____		
<small>PARA AGILIZAR EL TRAMITE ES NECESARIO LLENAR TODOS LOS CAMPOS, LO MÁS PRECISO POSIBLE.</small>		
DATOS DEL SOLICITANTE		
DEPARTAMENTO RESPONSABLE: _____		
<small>SI ES UN GRUPO, FAVOR DE ANEXAR UNA LISTA CON LOS DATOS DE LOS PARTICIPANTES.</small>		
NOMBRE COMPLETO:	_____	CI: _____
NOMBRE DEL CARGO:	_____	_____
CODIGO DEL CARGO:	_____	NIVEL DEL PUESTO _____
TELEFONO:	_____	EXTENSIÓN: _____
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL:	_____	CORREO ELECTRÓNICO ALTERNO: _____
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	_____	CARGO DEL JEFE INMEDIATO: _____
<small>DESPUÉS DEL EVENTO ENTREGAR COPIA DE LA(S) CONSTANCIA(S) A TALENTO HUMANO</small>		
DATOS GENERALES DEL EVENTO		
NOMBRE DEL EVENTO:	_____	
NOMBRE DEL PROVEEDOR:	_____	
FECHA INICIO:	FECHA TERMINO:	DURACIÓN EN HORAS:
_____	_____	_____
LUGAR DE IMPARTICIÓN:	COSTO TOTAL:	COSTO POR PERSONA:
_____	_____	_____
OBJETIVO DEL CURSO:	_____	
OBJETIVOS DEL CARGO:	_____	
JUSTIFICACIÓN TÉCNICA:	_____	
<small>IMPORTANTE: PARA TODOS LOS EVENTOS DE CAPACITACIÓN FAVOR DE ANEXAR COPIA DEL PROGRAMA DEL EVENTO, INDICANDO EL COSTO, LUGAR, FECHA, ETC. *PARA EVENTOS EN EL EXTRANJERO SE DEBE ANEXAR OFICIO FIRMADO POR EL GERENTE DEL AREA RESPONSABLE Y EL GERENTE GENERAL APLICADA PARA EL TIPO DE CAMBIO UTILIZADO.</small>		
_____ NOMBRE Y FIRMA DEL SOLICITANTE	_____ NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR	

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 73
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Anexo #12


Listado de beneficios

- Seguro Privado.
- Tarjetas de compras en súper mercados.
- Porcentaje (%) de descuentos en farmacias.
- Caja de ahorro.
- Servicio de alimentación a domicilio.
- Uniformes

Listado de incentivos

- Premios y membrecías.
- Fiesta de recreación con familia.
- Fiesta de fin de año.
- Desayuno por día del padre y madre.
- Plan de carrera dentro o fuera de la empresa.
- Pago de un porcentaje (%) de estudio en una especialidad que desee desarrollarse teniendo en cuenta las labores ejercidas en el trabajo.
- Bonos anuales.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 76
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

Anexo #14

PERFILES Y DESCRIPCIONES DE CARGOS

IDENTIFICACIÓN

ÁREA	:	OPERACIONES
NOMBRE DEL CARGO	:	PILOTO FUMIGADOR
REPORTA A	:	SUPERVISOR DE PISTA, JEFE DE ZONA JEFE DE OPERACIONES
PERSONAL A SU CARGO	:	N/A
REEMPLAZA A	:	PILOTO FUMIGADOR
REEMPLAZADO POR	:	PILOTO FUMIGADOR

REQUISITOS GENERALES

Edad	:	Mínimo 22 años
Experiencia	:	Mínimo 500 horas de vuelo totales
Estudios	:	Piloto comercial Curso para piloto agrícola actualizado
Otros	:	Licencia de piloto, certificado médico
Otros	:	Disponibilidad para laborar/residir en cualquier pista

CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Procedimientos de pistas, características del producto, manejo de productos químicos, servicio al cliente, Reglamentos ambientales, Seguridad y salud en el trabajo, Plan de vigilancia continua sobre seguridad de la operación, abastecimiento de combustible, Seguridad de vuelo y prevención de accidentes, conocimiento de aeronaves, Sistemas de Calidad, inglés técnico, Habilitaciones en aeronaves.


MANEJO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE TRABAJO:

Aeronaves asignadas, radio, DGPS

COMPETENCIAS

Planificación, organización, proactivo, analítico, servicio al cliente, trabajo a presión, Seguridad de vuelo.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 78
--------------------------------------	---	--	--	---------------


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

PRINCIPALES FUNCIONES:

20. Ser responsable de la operación y seguridad del avión así como de la seguridad de terceros.
21. Seguir minuciosamente el sistema de listas de verificación
22. Notificar al Jefe de Operaciones Aéreas cualquier incidente o accidente relacionado con la operación del vuelo o si causen daños de importancia al avión o a la propiedad
23. Notificar por escrito al mecánico, Supervisor de Pistas y/o Jefe de Zona, Jefe de Mantenimiento, al terminar el vuelo todos los defectos que note o que sospeche que existan en el avión
24. Llenar la bitácora de vuelo y firmar diariamente antes del inicio y al finalizar una operación de fumigación.
25. Controlar el avión en todo momento de modo que nunca existan serias dudas en cuanto a la ejecución de algún procedimiento o maniobra.
26. Aplicar sus conocimientos aeronáuticos sobre: Despegue en campos cortos y terrenos blandos, aproximación adecuada en el área de trabajo, enderezamientos recorridos sobre una franja de terreno, encabritamientos bruscos y repeticiones del circuito
27. Detener los trabajos de fumigación si se presentaran problemas en el avión
28. Aplicar los productos de forma responsable, cuidar de que el mismo sea aplicado única y exclusivamente dentro de la plantación programada, evitando al máximo los desperdicios deliberados fuera de ella
29. No intervenir en operaciones de carga de los productos químicos destinados a usos agrícolas en la aeronave
30. Usar obligatoriamente equipos de protección del piloto y todo lo especificado en las regulaciones técnicas de Aviación Civil, especialmente la parte 137
31. Cumplir con el Reglamentos de ley: Ambiental, Bananero, políticas internas, etc.
32. Respetar los pesos máximos de aterrizaje (no hacerlo con carga)
33. Volar en la zona donde la compañía lo requiera
34. Realizar hoja de vuelo diaria, bitácoras y procedimientos de pistas
35. cumplir con todos los pasos de DGPS para poder entregar a los clientes su grabación.
36. Coordinar capacitaciones para sus compañeros con Gerencia de Operaciones y RR. HH.
37. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas.
38. Velar por el cuidado del medio ambiente.

Firma del Jefe/Gerente de Área:	Firma del Titular del Puesto:
--	--------------------------------------

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 79
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

IDENTIFICACIÓN

ÁREA : OPERACIONES-MANTENIMIENTO
NOMBRE DEL CARGO : **MECÁNICO SENIOR**
REPORTA A : JEFE DE MANTENIMIENTO
PERSONAL A SU CARGO : MECÁNICOS Y AYUDANTES DE MECÁNICOS
REEMPLAZA A : MECÁNICO SENIOR/ MECANICO
REEMPLAZADO POR : MECÁNICO SENIOR/ MECANICO

REQUISITOS GENERALES

Edad : **Mínimo 28 años**
Sexo : **Masculino**
Experiencia : **Mínimo 5 años en cargos similares**
Estudios : **Bachiller Técnico: Mecánica Industrial o afines**
Otros : **Licencia de Mecánico
 Habilitación en motores a pistón y turbo hélice
 Disponibilidad para laborar/residir en cualquier pista
 Licencia de conducir
 Conocimiento y aplicación de las RDGAC**


CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO:

Conocimiento en motores a pistón y turbo hélices, Inglés técnico (fluido), Conocimientos de RDGAC (en especial 39, 43, 65, 91, 137, 141, 145), Interpretación de manuales de mantenimiento y catálogo de partes, Cumplimiento de Directivas de aeronavegabilidad y boletines de servicio, electricidad (Diagramas eléctricos de aeronaves), Utilitarios Windows, sistema informático, atención a clientes, Manejo de inventarios, Reglamentos ambientales, Seguridad y salud en el trabajo, plan de vigilancia continua manejo de combustible, Seguridad de vuelo y prevención de accidentes, conocimiento de aeronaves, Sistemas de Calidad, manejo de personal.

MANEJO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE TRABAJO:

Computador, Vehículo, Radio, herramientas y equipos de trabajo para mantenimiento de aeronaves.

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 80
--------------------------------------	---	--	--	---------------

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Anexos
Departamento: Talento humano	ADMTH_RECL_SELE_CONT_CAPA_SEG-001

COMPETENCIAS

Planificación, organización, negociación, liderazgo, proactivo, analítico, manejo de equipos, gestión del conocimiento, servicio al cliente, trabajo a presión, trabajo en equipo, comunicativo, cultura de seguridad, prevención de riesgos.

PRINCIPALES FUNCIONES:

16. Realizar inspección pos y pre vuelo
17. Realizar mantenimiento preventivo, programado y correctivo en las aeronaves
18. Realizar pedido de repuestos utilizando el catálogo de partes
19. Actualizar la documentación de aviones (Registros diarios de vuelo y mantenimiento y libros de vida de motor, hélice y fuselaje)
20. Actualizar información técnica de la base de mantenimiento a su cargo
21. Realizar inspecciones programadas de las aeronaves
22. Custodiar equipos y herramientas a su cargo
23. Cumplir con reglas de seguridad, Reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero y políticas internas
24. Liberar al servicio las aeronaves que están bajo su cargo después de una inspección programada o de falla
25. Comunicar al Jefe de Mantenimiento u Operaciones en caso de que ocurra algún accidente o incidente
26. Supervisar los trabajos realizados por los mecánicos y ayudantes de mecánica.
27. realizar el mantenimiento de aviones y sus equipos
28. Cumplir y hacer cumplir todos los Reglamentos y políticas
29. Supervisar, capacitar y desarrollar a sus colaboradores.
30. Velar por el cuidado del medio ambiente.

<i>Firma del Supervisor/Jefe de Área:</i>	<i>Firma del Titular del Puesto:</i>
--	---

Fecha de elaboración: 27-jul-2015	Elaborado por: Pamela Briones Cristian Saca	Aprobado: Gerencia De Talento Humano	Fecha de última revisión: 23-ago-2015	Página: 81
--------------------------------------	---	--	--	---------------

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo del proyecto de investigación se analizó la situación actual de la empresa AIFA S.A. de la ciudad de Guayaquil. Se detectó, a través del levantamiento de información a nuestro objeto de estudio el departamento de talento humano, ciertas deficiencias sobre sus procesos. Permittiéndonos concientizar que una buena administración del recurso humano conlleva a que el personal, aporte con el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Se concluye mediante el análisis de la información obtenida, que AIFA S.A. presenta las siguientes falencias:

- Procesos obsoletos y burocráticos que retrasan el trabajo del departamento, generando constantemente problemas y retrasos. Asimismo no existen bases de datos para su seguimiento y control de los mismos.
- Previo al proceso de reclutamiento no existe un formato donde se describa los requerimientos específicos con respecto al personal a contratar, el mismo se lo realiza de manera verbal o por correo electrónico sin existir una estructura y formalidad de este proceso.
- Durante la publicación de las vacantes para reclutamiento interno como externo existen medios de difusión ambiguos para la comunicación con el mismo personal o la comunidad.
- El departamento no cuenta con modernos canales de comunicación, provocando descoordinaciones y fallas dentro de sus procesos departamentales.

- La empresa no cuenta con una página web estructurada y actualizada.
- No existe un plan de inducción formal para el nuevo personal o existente.
- La empresa carece de proveedores para las baterías de pruebas, evaluaciones de desempeño y capacitaciones externas.
- La empresa no maneja un programa de evaluación de desempeño a nivel empresarial carece de los planes anuales, cada gerente o jefe de área es responsable de retroalimentar a su equipo de trabajo, en la mayoría de los casos no existe un correcto feedback.
- El personal de la empresa en su totalidad no es debidamente capacitado, provocando que los empleados busquen nuevas alternativas en otras empresas para su crecimiento personal, profesional y laboral.
- Falta de innovación tecnológica, mal acostumbra al personal del departamento, por ende existe una resistencia o barrera al manejo de nuevos procedimientos implementando las nuevas herramientas tecnológicas.
- La empresa labora con un software ERP SIGE, que no posee todas las plataformas de los procesos que maneja el departamento, centra su plataforma en la información de Nómina dejando a los demás procesos sin base de datos, seguimiento y control.

La información anteriormente mencionada aportó para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, creando una propuesta de manual de procesos en base a la TIC como una alternativa de solución para mejorar

la eficiencia y eficacia del departamento de talento humano de AIFA S.A. de la ciudad de Guayaquil. Para facilitar los procesos del departamento, como aporte del presente trabajo de investigación se concluye lo siguiente:

- El presente trabajo de investigación ha permitido conocer más sobre la tecnificación que se maneja hoy en día con los procesos de talento humano y como las empresas en la actualidad llevan sus procedimientos generando excelentes resultados.
- La presente propuesta de manual ayudará a través de las TIC a integrar y formalizar los procesos del departamento para mejorar su eficiencia y eficacia de sus resultados.
- En la medición de los procesos del departamento de talento humano se observó que la empresa debe de mejorar sus procesos de reclutamiento, selección inducción, capacitación y seguimiento del personal usando las aplicaciones tecnológicas de la actualidad.
- A través de las TIC se accederá a mayor información y existirá una comunicación más instantánea entre dos o más de personas.
- El manual de procesos fue diseñado con todas las técnicas del área de talento humano y la implementación de las TIC, para agilizar los procesos y generar mayor eficiencia y eficacia al momento de ingresar, notificar respaldar la información que se requiera de una manera más cómoda y sencilla.
- En general la implementación de las TIC ayudará con la automatización de los procesos internos como externos del departamento de talento humano, que se podrán realizar automáticamente a través de los dispositivos tecnológicos que se manejan en la actualidad.

RECOMENDACIONES

Con respecto a la información mencionada anteriormente se realiza las siguientes recomendaciones:

- La empresa debe considerar invertir en tecnologías para los procesos del departamento, para mejorar la eficiencia y eficacia del mismo, que se ve afectado por la falta de innovación que genera retrasos en el cumplimiento del tiempo estimado de las actividades y por ende sus objetivos como área.
- Realizar las actualizaciones pertinentes los softwares y dispositivos tecnológicos de la empresa, para que exista una completa integración de todos los procesos del departamento de talento humano y con las demás áreas de la empresa.
- Utilizar el presente manual de procesos para el departamento de talento humano, que se encuentra debidamente respaldado y como alternativo de solución para los problemas que presenta actualmente el departamento de talento humano de la empresa AIFA S.A.
- El departamento de sistemas de la empresa AIFA S.A. debe realizar periódicamente los respectivos respaldos de la información de los procesos del departamento de talento humano, para que existe una base de datos para un mejor seguimiento y control de los mismos.

GLOSARIO

Capital humano.- término que se refiere al recurso humano, personas o gente.

Desarrollo laboral.- es el proceso mediante el cual una persona mejora su calidad o condiciones de vida.

Pruebas psicométricas.- es el conjunto de pruebas que nos permiten medir el nivel de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y personalidad de una persona.

Dimisión- se refiere al despido o rompimiento del acuerdo firmado entre un empleador y el empleado.

TIC.- término informático que significa “*Tecnologías de la información y comunicación*”, que son un conjunto de herramientas que facilitan las actividades diarias de una persona.

Head Hunting.- son conocidos como buscadores de talentos especialmente cuando existe una requisición de personal de mando alto.

ADDHH.- término en recursos humanos, que se le denomina a la *Administración de desarrollo humano*.

IP.- siglas inglesas (Internet protocol) cuyo significado al idioma español es “*Protocolo de Internet*”, sirve para el envío y recepción de datos o información mediante una red.

WEB.- palabra inglesa cuyo significado es “*red*”, se relaciona con el ámbito informático general e Internet.

BIBLIOGRAFÍA

- about en español.* (s.f.). Recuperado el 2015, de Los buscadores más populares de Internet:
<http://buscadores.about.com/od/conceptosbasicos/tp/Los-Buscadores-M-As-Populares-De-Internet.htm>
- about en español.* (s.f.). Recuperado el 2015, de Los buscadores más populares de Internet:
<http://buscadores.about.com/od/conceptosbasicos/tp/Los-Buscadores-M-As-Populares-De-Internet.htm>
- AIFA S.A. (s.f.). *AIFA Quienes somos*. Recuperado el 2015, de
<http://www.aifasa.com/quienes.htm>
- Alles, M. (2000). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Granica.
- Android Jefe.* (4 de abril de 2015). Obtenido de La autoridad en tecnología android: <http://www.androidjefe.com/uso-datos-llamadas-whatsapp/>
- Aquino, J., Vola-luhrs, R., Arecco, M., & Aquino, G. (2004). *Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- arcotel.gob.ec. (2002). *Ley de Comercio Electronico*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/ley_de_comercio_electronico.doc
- Arturo, K. (05 de 03 de 2010). *Conceptos y Funciones del area de Recursos Humanos*. Obtenido de Crece Negocios:
<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-funciones-del-area-de-recursos-humanos/>
- Aula clic.* (Septiembre de 2014). Obtenido de Curso de Internet:
http://www.aulaclic.es/internet/t_1_4.htm
- Avila, H. (2006). *Introduccion a la metodologia de la investigacion*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/2c.htm>
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodologia de la Investigacion para administración, economía ,humanidades y ciencias sociales*. Mexico: Pearson Educación.

- Cabero, J. (1998). *Teconología de información y comunicación*. Obtenido de <http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Chiavenato, A. (2002). *Slideshare*. Obtenido de Gestión de talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.
- Chiaveniato, I. (2000). *Administración de recursos Humanos* (5ta edición ed.).
- Código de trabajo*. (2014). Obtenido de <https://www.google.com.ec/#q=futbol>
- Codigo de trabajo*. (20 de 04 de 2015). Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-trabajo-actualizado/>
- Covey, S. (17 de 12 de 2013). *Personas y Empresas*. Obtenido de <http://carmencampanariolopez.blogspot.com/2013/12/14-poderosas-frases-sobre-recursos.html>
- De la Calle, M. d., & Ortiz, M. (2004). *Fundamentos de recursos humanos*.
- Dessler, G. (1996). *Administración del personal*. Mexico: Pullman.
- Duarte, M., & Reinoso, S. (2014). PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE MEMOTRANS S.A. *Tesis Stefano Reinoso y Mónica Duarte*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Emprendedor.Pe*. (27 de junio de 2014). Recuperado el 2015, de <http://emprendedor.pe/primer-empresa/3414-ventajas-y-desventajas-de-una-entrevista-virtual.html/>
- eumed.net Enciclopedia Virtual. (s.f.). *eumed.net Enciclopedia virtual* . Recuperado el junio de 2015, de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1220/concepto_red_social.html
- Flannery, T., Hofrichter, D., & Platten, P. (1997). *Personas, desempeño y pago*. Buenos Aires: Paidós.
- Gregorio, Gil, & Garcia. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: Ediciones Aljibe .
- INEC. (2013). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de Tecnologías de la Información y Comunicaciones: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

INEC. (2013). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de Tecnologías de la Información y Comunicaciones:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>

INEC. (16 de 05 de 2014). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>

Insights. (26 de mayo de 2014). *Insights*. Recuperado el 2015, de
<http://www.insights.la/2014/05/26/cuales-son-las-redes-mas-usadas-en-el-pais/>

Laudon, K., & Laudon, J. (2012). *Sistemas de información gerencial*. México: Pearson educación.

lexicoon. (s.f.). Recuperado el mayo de 2015, de Definición de sigatoka:
<http://lexicoon.org/es/sigatoka>

Ley de seguridad social del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 2015, de
<http://docs.ecuador.justia.com/nacionales/leyes/ley-de-seguridad-social.pdf>

Manene, L. M. (29 de septiembre de 2011). *Tecnologías de la información y comunicación*. Obtenido de
<http://www.luismiguelmanene.com/2011/09/29/las-tics-definicion-y-metodologia-m-i-t-de-introduccion-en-pymes/>

Mejía García, B. (2007). *Gerencia de procesos*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Mela, M. (13 de Abril de 2011). *Iber estudios internacional*. Obtenido de
<http://noticias.iberestudios.com/%C2%BFque-son-las-tic-y-para-que-sirven/>

Millán, T. (29 de 02 de 2008). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de wordpress:
<https://metodoinvestigacion.wordpress.com/2008/02/29/investigacion-cualitativa/>

Nacional, C. (2015). *Ecuador legal Online*. Obtenido de Código de trabajo actualizado 2015:

<http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-trabajo-actualizado/>

Nacional, H. C. (10 de 05 de 2005). *Wipo*. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec055es.pdf>

Navegar por Internet. (03 de 2011). Obtenido de <https://carteleraserafico.files.wordpress.com/2011/03/navegar-por-internet.doc>

PriceWaterHouseCoopers. (2010). *Talent Mobility 2020*. Obtenido de <http://www.unl.edu.ar/emprendedores/?p=4776>

Ramirez, M. I. (18 de enero de 2006). *Los programas de incentivos en las organizaciones*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/los-programas-de-incentivos-en-las-organizaciones/>

Rangel, M., & Rendon, E. (2012). *slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/estebanrendonvargas/recursos-humanos-a-travs-de-las-tics>

Rangel, M., & Rendon, S. (14 de noviembre de 2012). *Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/estebanrendonvargas/recursos-humanos-a-travs-de-las-tics>

Registro Oficial N° 358. (21 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.suinba.com/registros%20oficiales/S.R.O%20N%C2%B0%20358,%20MARTES%2021OCT2014.pdf>

Reglamento a la Ley de Comercio electronico, firma y mensaje de datos. (2002). Obtenido de Docs.ecuador.justicia, Reglamento a la Ley de Comercio electronico, firma: <http://docs.ecuador.justia.com/nacionales/reglamentos/reglamento-de-comercio-electronico-firmas-y-mensajes-de-datos.pdf>

Sampieri, H., Fernandez, & Baptista. (2006). *Metodologia de Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Sánchez J. (Mayo de 2010). *Tecnologías de la información y Comunicación*. Obtenido de <http://webdelprofesor.ula.ve/ciencias/sanrey/tics.pdf>

Sembrena, L. (28 de 10 de 2008). *Gestiopolis*. Recuperado el 06 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/seleccion-de-personal-y-evaluacion-del-desempeno-teoria-y-caso-geocuba/>

- social, L. d. (30 de 11 de 2001). *eSilec Profesional*. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220562/Ley+de+Seguridad+Social>
- Supercom. (2013). *Ley Organica de Comunicacion . Registro oficial*. Obtenido de http://www.supercom.gob.ec/sites/default/files/document/ley_organica_comunicacion.pdf
- Tamayo, & Tamayo. (1997). *El proceso de la investigacion cientifica*. Mexico: Limusa S.A.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las empresas*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Wyatt, A. L. (1995). *La magia de internet*. México: McGRAW-HILL/INTERMERICANA DE MÉXICO, S.A. DE C.V.
- Ynfante, R. (s.f.). *Los incentivos y la motivacion*. Recuperado el 2 de 07 de 2015, de monografias: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/incentivos-motivacion/incentivos-motivacion.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. LISTADO DE EMPRESAS ENCUESTADAS

No.	Nombre de Empresa
1	BIC Ecuador
2	STP Ingeniería Electrónica
3	SGS del Ecuador
4	SADE-CGTH
5	MAFIROS SEGURIDAD CIA. LTDA.
6	Cervecería Nacional
7	Banco Internacional
8	Distribuidora Jisar
9	Dole
10	Andean Ecuador
11	Casanova & Montaña Consultores
12	Hunter & Hunter
13	Intelligent Data
14	Maint Cia. Ltda.
15	Reybanpac
16	Nestlé Ecuador

ANEXO 2. FORMATO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Modelo de encuesta para proyecto de titulación.

Esta encuesta tiene como objetivo determinar la importancia de las TIC (Tecnología de Información y Comunicación) en los diferentes procesos de Talento Humano y a su vez observar si es aplicada o no en las empresas.

Responda las siguientes preguntas según considere conveniente.

- **Usted como colaborador del área de talento humano, ¿considera que se están utilizando TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) para mejorar los procesos?**

- SI
- NO

- **¿Cree usted que es una buena idea realizar entrevistas online?
¿Por qué?**
-

- **Ha realizado entrevistas de trabajo por aplicaciones web (Skype, redes sociales)**

- SI
- NO

- **En la actualidad ¿A través de qué métodos la empresa realiza sus procesos de selección?**

OPCIONES	MAYOR FRECUENCIA	NO USO
Bolsas de trabajo web		
Anuncio de universidades		
Publicaciones internas		
Anuncios de periódicos		
Consultoras/head Hunting		

- **¿Tiene usted alguna metodología para realizar el plan de capacitación?**

OPCIONES	MAYOR FRECUENCIA	NO USO
Evaluación de desempeño online		
Recomendaciones de gerentes		
No tiene un mecanismo		

- **¿La empresa posee una sala de vídeo conferencias con equipos especiales, los cuales le permitan tener reuniones o capacitaciones desde las instalaciones a todos los colaboradores?**

- SI
- NO

- **¿Cada cuánto tiempo utilizan la sala de video conferencias para fines de capacitaciones, reclutamiento o inducciones?**

OPCIONES	
	Todos los días
	Una vez a la semana
	Una vez al mes
	Más de 3 meses
	otros

- **¿Le gustaría que la información de las carpetas de los colaboradores sea virtual? , ¿Considera usted que esta modalidad sea beneficiosa?**
 - SI
 - NO

- **¿Cree usted que la inducción de personal puede ser más rápida y explícita mediante videos que el colaborador pueda ver desde una plataforma web?**
 - SI
 - NO

ANEXO 3. ERGONOMÍA BASADA EN LAS TIC

WORKING OUT IN THE WORKPLACE

American employees spend roughly a third of their time at work, and many jobs—particularly in offices—are stationary. However, exercise is a vital and important aspect of a healthy lifestyle. So what do you do when you need to burn calories but are stuck in your cubicle? Consider the following.

THINK OUTSIDE THE BOX

Since the first workplace health study in the early 1950s, Americans have been made aware of the health dangers of sit-down office jobs, particularly how they increase the likelihood of heart disease. Still, only about **1 in 7** employees is of normal weight, with no chronic conditions. This is one of the reasons why more than **20 percent** of companies offer an on-site fitness center.

Athletic employees statistically do better work in the office than non-athletic employees.

The American Heart Association recommends that a person take at least **10,000 steps** throughout their day. Working makes this difficult, however, as repeated studies show that most adults take less than **5,000 steps a day**.

GOING FOWARD

Just because you're in a cubicle, and not on the field or court, doesn't mean you can't keep your body fit. Consider **riding your bike** to work instead of driving your car, and switch your chair out for an exercise ball. You can also use your office furniture to stay in shape. Physical therapists suggest that office employees try to take a break from sitting every 20 minutes. You can use the break to burn some calories.

Climbing stairs for **10 minutes** will burn **150 calories** (calculated using 150 pounds as a base weight).

The American Heart Association urges **30 minutes** of walking to reduce heart disease risk; **100 steps per minute** is considered a reasonable pace.

8 EXERCISES YOU CAN DO AT WORK

Get in shape at your desk with these exercises.

- 1 THIGH STRETCHES**
Sit on right side of chair and pull your right ankle up toward the bottom of the seat. Switch sides.
- 2 SHOULDER SHRUGS**
Put your shoulders as high as you can and roll them forward. Do 10 reps forward and 10 reps backward.
- 3 LEG SQUATS**
Stand in front of your chair and repeat the act of sitting down without actually touching the chair. Do 10 reps in a set and complete three 3 times a day.
- 4 CHAIR DIPS**
Squat with your hands on the edge of the chair behind you and slowly lower your torso past the seat. Lift your body by straightening your arms. Do 10 reps in a set and complete 3 sets a day.
- 5 DESK PUSHUPS**
Lean against your desk and push your body away. Do 10 reps in a set and complete 3 sets a day.
- 6 LOWER-BODY LIFTS**
Sitting upright in your chair, stretch one leg straight out and hold it for 10 seconds. Repeat 6 times with both legs.
- 7 CUBICLE WALL-SITS**
Lean your back perfectly against your cubicle wall and lower yourself into an invisible chair. Keep your legs and knees together. Hold for 15 to 60 seconds.
- 8 CHAIR PICK-UPS**
Face your chair and bend at the waist to grab the arms of the chair. Keep your abs tight and your arms slightly bent. With your back flat, slowly lift the chair. Do 20 reps and complete 2 sets a day.

DAMAGE CONTROL

Exercising at your desk is a great way to stay active, but don't strain yourself while working out or overexerting yourself around the office. Most injuries in the office come from overuse and repetitive motions, much like many sports injuries. **Ergonomic office furniture** is a good way to prevent workplace injuries, but it's not always enough. Some workers can end up suffering from the following conditions.

CARPAL TUNNEL

Obvious Treatment: KT Tape, splints, and over-the-counter nonsteroidal anti-inflammatory medication.

Not-So-Obvious Treatment: Corticosteroid injections into the wrist, which reduce inflammation and relieve pressure. However, most doctors won't give a patient more than three shots a year, as it can have damaging side effects. Surgery is also an option.

BURSITIS

Obvious Treatment: Rest, ice, compression with KT Tape, and elevation.

Not-So-Obvious Treatment: Cortisone injections into the inflammation, though the treatment will only offer temporary relief. Draining the bursa and physical therapy are also options.

TENDON INJURY

Obvious Treatment: Rest, ice, compression with KT Tape, and elevation. Once pain has died down enough, stretching can also help.

Not-So-Obvious Treatment: Physical therapy.

MUSCLE STRAIN

Obvious Treatment: Rest, ice, compression with KT Tape, and elevation.

Not-So-Obvious Treatment: Dieting properly. A lack of protein, calcium, and additional nutrients damages the muscle's ability to function, as well as heal. Dehydration can also cause muscle tightness and cramping.

