



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

AUTORA: YOMAIRA YESSENIA ZAMBRANO LAJE

TUTOR METODOLÓGICO: MG. JOHNN NIETZSECHE BRAVO PARDO

TUTOR TÉCNICO: MG. FAUSTO GERMÁN PAZMIÑO MUÑOZ

QUITO- ECUADOR

AÑO:2019



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

APROBACIÓN DE TUTORES

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación certifico:

Que el trabajo de titulación “**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.**”, presentado por Yomaira Yessenia Zambrano Laje, estudiante de la Carrera Administración de Empresas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado, que se designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Quito D. M., febrero 2019

TUTOR METODOLÓGICO

Mg. Johnn Nietzsche Bravo Pardo

TUTOR TÉCNICO

Mg. Fausto Germán Pazmiño Muñoz



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

El documento de tesis con título: **“DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.”**, ha sido desarrollado por la señorita Yomaira Yessenia Zambrano Laje, con C.C. No. 1723470546, persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de la información de esta tesis sin previa autorización.

.....
Yomaira Yessenia Zambrano Laje



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal de Grado, aprueban el trabajo de graduación de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Tecnológica Israel para títulos de pregrado.

Quito, D.M., febrero de 2019

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE

MIEMBRO 1

MIEMBRO 2



DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto a todas las personas que ha contribuido en mi proceso educativo, en especial a mis padres por la paciencia, y apoyo incondicional durante mi etapa estudiantil.

A todas las personas que trabajan y estudia que cada día se levantan a enfrentar las adversidades para continuar el camino hacia el éxito y cumplir sus metas, sabiendo que una caída implica la oportunidad de aprender de nuestros errores.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida, la comprensión, sabiduría y la perseverancia para superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades que se han presentado a lo largo de mi vida.

Gracias a mis padres que son la inspiración de mi vida y que gracias a su amor infinito me han ayudado a superar todos los obstáculos presentado en mi vida.

Gracias a todas las autoridades, y docentes, de la universidad Israel por el apoyo brindado durante mi formación en la misma.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

APROBACIÓN DE TUTORES	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
PROBLEMA CIENTÍFICO	5
OBJETIVOS	5
IDEA A DEFENDER	5
Variable Independiente	6
Variable Dependiente.....	6
JUSTIFICACIÓN	6
MARCO TEÓRICO.....	7
1.1. Contextualización espacio temporal del problema	7
1.2. Revisión de Investigaciones Previas sobre el Objeto de Estudio.....	8
1.3.Cuerpo Teórico - Conceptual.....	12
1.3.1. Empresa.....	12
1.3.2. Recursos Humanos.....	12
1.3.3. Gestión de Recursos Humanos	13
1.3.4. Sistema	14
1.4. Marco Conceptual.....	14
1.4.1. Organización Empresarial.....	14

1.4.2. Utilidad	14
1.4.3. Beneficios Económicos	15
1.4.4. Planificación.....	15
1.4.6. Habilidades	16
1.4.7. Competencias Laborales.....	16
1.4.8. Subsistema.....	17
1.4.9. Reclutamiento.....	17
1.4.10. Selección.....	17
1.4.11. Capacitación.....	18
1.4.12. Evaluación de Desempeño	18
1.4.13. Manual de Funciones	19
1.4.14. Manual de Procedimientos.....	19
1.4.15. Políticas.....	20
MARCO METODOLÓGICO	21
2.1. Diseño de la Investigación.....	21
2.1.1. Cualitativo.....	21
2.1.2. Cuantitativo.	21
2.2. Métodos	21
2.2.1. Método deductivo. -.....	21
2.2.2.- Método Inductivo.	22
2.3. Población	22
2.5. Indicadores o Categorías a medir	22
2.6. Herramientas de la investigación	23
2.7. Análisis e Interpretación de los Resultados.....	23
PROPUESTA	31
3.3. Estructura Organizacional	34
Estructura organizacional que se propone	34
3.4. Procedimientos, Políticas, instructivos y descriptivos de puesto	35
3.4.1 Manuales de Procedimiento	35
3.5. Descriptivos de Puesto.....	53
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	71
ANEXOS	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores	22
Tabla 2 Gestión de Recursos Humanos.....	26
Tabla 3 Ingreso a la Empresa.....	26
Tabla 4 Evaluaciones en Proceso de Selección	27
Tabla 5 Información General de la Empresa	27
Tabla 6 Beneficios de la Inducción.....	28
Tabla 7 Capacitación.....	28
Tabla 8 Mejoras en las Actividades	29
Tabla 9 Evaluación de Jefe Inmediato	29
Tabla 10 Desempeño del Personal	30
Tabla 11 Relación entre Colaboradores	30
Tabla 12 Procedimiento de selección y contratación.....	36
Tabla 13 Formato Requisición de Personal.....	38
Tabla 14 Procedimiento de formación y desarrollo	39
Tabla 15 Plan anual de capacitación	41
Tabla 16 Políticas de la administración de sueldos y prestaciones.....	43
Tabla 17 Políticas de la administración de sueldos y prestaciones.....	44
Tabla 18 Formato Evaluación de Desempeño	49
Tabla 19 Formato descriptivo de funciones	53
Tabla 20 Descriptivo Gerente General.....	54
Tabla 21 Descriptivo Gerente General.....	55
Tabla 22 Descriptivo Auditor Interno	56
Tabla 23 Descriptivo Secretaria de Gerencia	57
Tabla 24 Descriptivo de Gerencia de Operaciones.....	58
Tabla 25 Descriptivo Asistente de Operaciones	59
Tabla 26 Descriptivo Jefe de Recursos Humanos.....	60
Tabla 27 Descriptivo Asistente de Recursos Humanos	61
Tabla 28 Descriptivo Contador General.....	62
Tabla 29 Descriptivo Asistente Contable	63
Tabla 30 Descriptivo Jefe de Cartera.....	64
Tabla 31 Descriptivo Jefe de Marketing	65
Tabla 32 Descriptivo Jefe de Marketing	66
Tabla 33 Descriptivo Analista de Sistemas	67
Tabla 34 Descriptivo Supervisor de Procesos	68
Tabla 35 Descriptivo de Coordinador de Logística	69

RESUMEN

Este proyecto tiene como objetivo diseñar un sistema de gestión de recursos humanos en la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, este sistema se propone debido a que la empresa no cuenta con un departamento de recursos humanos bien establecido, con profesionales que lo manejen adecuadamente de forma técnica, lo cual está generando varios problemas para la empresa ya que todo se lo hace de forma empírica. Es por esto que se propone el diseño del sistema de la gestión de recursos humanos de los principales procesos el cual costa de:

- Manuales de Procedimiento: Del proceso para ingresar a las personas y proceso para desarrollar a las personas
- Políticas: Del proceso para recompensar a las personas y proceso para retener a las personas. Instructivo: De la evaluación del desempeño
- Descriptivo de puestos: Del proceso para organizar a las personas.

Esto será de mucha ayuda para los colaboradores de la empresa, ya que cada colaborador sabrá cuales son sus funciones que debe realizar y también será de mucho benéfico para la empresa, ya que mediante la elaboración del perfil del cargo se contratará personal calificado, que cumpla a cabalidad con sus actividades encomendadas para el logro de los objetivos de la empresa.

Palabras claves: Gestión de recursos humanos, sistema, proceso, procedimientos, políticas, instructivo.

ABSTRACT

The objective of this project is the human resources management system in the company LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, this system is presented as the company does not have a well-established human resources department, with professionals that handle it properly. technical form, which is generating several problems for the company and everything that is done empirically. That is why we propose the design of the system of human resources management of the main processes the quality of:

- Procedural manuals: The process to enter people and the process to develop people
- Policies: process to reward people and process to retain people. Instructive: Of the evaluation of the performance
- Descriptive of positions: Of the process to organize the people.

This will translate into great help for the company's employees, and each one of them will know what the functions should be and also will do it. A thoroughness with its activities entrusted to the achievement of the objectives of the company.

Keywords: Human resources management, system, process, procedures, policies, instructive.

INTRODUCCIÒN

El recurso humano es una parte fundamental en la empresa (Puchol.L, 2007) “La función de dirección y desarrollo de Recursos Humanos se refiere a la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización y con la organización, que se estimulen a trabajar cada día más y mejor, así como a desempeñar puestos con mayor responsabilidad. Esta función, quizás la más delicada y compleja de los recursos humanos, comprende las subfunciones de comunicación y participación, formación, promoción y desarrollo, de evaluación del desempeño, de evaluación del potencial, establecimiento de planes de carrera, de motivación laboral, diagnóstico y tratamiento de clima laboral y establecimiento de los sistema de liderazgos más adecuado” (pág. 23)

A medida que pasa el tiempo vemos la importancia y lo vital que es el Recurso Humano en las empresas, el recurso humano es el designado para realizar trabajos donde se ve afectado lo que es la calidad de los productos o los servicios que ofrecen las empresas, es por eso que podemos decir que es un factor clave para el éxito y crecimiento de una organización. El presente proyecto trata de realizar un diseño del sistema de gestión de Recursos Humanos en la empresa LCR Productos y Servicios Cia Ltda, el propósito es mejorar los principales procesos de recursos humanos, como es el proceso de reclutamiento y sección, administración de salarios, formación y desarrollo, relación laboral ,calidad de vida, diseños de puestos y evaluación del desempeño, estos procesos no se está manejado adecuadamente, debido a que la persona que está al mando del departamento de recursos humanos lo hacen de manera empírica, sin la formalidad del caso, esto está generando muchos problema como rotación de personal, incumplimiento de las tareas y mal clima laboral, debido a que no se sigue un proceso formar de la gestión del recurso humano.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

LCR Productos y Servicios CIA.LTDA es una empresa proveedora de la materia prima de todas las franquicias de los cebiches de la Rumiñahui, aquí es donde se reciben y despachan los insumos y productos utilizados en cada uno de los locales. LCR Productos y Servicios Cia.Ltda se creó con el fin lograr una estandarización, un buen servicio publicitario y los mejores productos 100% confiables y garantizados a todos los locales de los Cebiches de la Rumiñahui. En los últimos años la empresa ha tenido un crecimiento considerable, abástese a 51 locales y cuenta con una nómina de 66 empleados. Actualmente en la empresa se están generando varios problemas como: rotación de personal, incumplimiento de las actividades y mal clima laboral, debido a que no se tienen un subsistema de gestión de recursos humanos como: el proceso para ingresar a las personas (reclutamiento y selección de personal), inducción, capacitación y evaluación de desempeño. Todos estos procesos se manejan de manera empírica sin ningún formato establecido. El personal no cumple al 100% en sus actividades debido a que no se los capacita, no hay una correcta selección y contratación de personal, no se le da una inducción a los nuevos empleados, el personal no está bien ubicado de acuerdo a su perfil profesional, no existe manuales de funciones, no se los evalúa al personal, lo que trae como efecto rotación continua, los resultados no son lo esperado, ineficiencia en la entrega de actividades, poca responsabilidad, poco involucramiento, el desempeño no es el esperado y el personal no se familiariza con la empresa todo estos aspecto son muy importante para la empresa ya que si no le damos una inducción al nuevo empleado es muy probable que al siente día ya no regrese al trabajo ya que no se siente familiarizado y esto sería pérdida de tiempo, pérdida económica porque tendríamos que otra vez empresa con el proceso de selección y contratación.

PROBLEMA CIENTÍFICO

¿Actualmente en la Empresa LCR Productos y Servicios Cia Ltda, existe un bajo desempeño en el Talento Humano?

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar el sistema de gestión de Recursos Humanos en la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, a través de herramientas administrativas, para mejorar el desempeño del recurso humano.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los procesos sobre el sistema de gestión de recursos humanos, mediante métodos de investigación que nos permitirá obtener un mejor conocimiento para fortalecer el desarrollo del proyecto.
- Diagnosticar e investigar la situación actual de la empresa, mediante el levantamiento de información, para que nos permita visualizar los fenómenos sujetos al cambio.
- Proponer manuales de procedimientos, descriptivos de funciones, instructivos y políticas para mejorar el desempeño de las actividades de los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda.

IDEA A DEFENDER

Con el diseño del sistema gestión de Recursos Humanos en la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda se logrará mejorar el desempeño del recurso humano.

Variable Independiente: Sistema de gestión de recursos humanos.

Variable Dependiente: Desempeño del recurso humano.

JUSTIFICACIÓN

Todo proyecto nace de una necesidad de mejorar algo, es por eso que, debido a las necesidades organizacionales de potencializar el recurso humano, el cual hace parte esencial para el logro de los objetivos corporativos de la empresa se considera pertinente presentar una propuesta para el diseño del sistema de gestión del recurso humano de LCR Productos y Servicios Cía. Ltda. Con la cual sea posible adquirir y conservar un personal competitivo, calificado. Es importante mencionar que debido al crecimiento que ha tenido LCR “Productos y Servicios Cia.Ltda” es necesario diseñar un sistema de gestión en el departamento de recursos humano, ya que con esto vamos a tener:

- ✓ Políticas claras
- ✓ Una correcta selección y contratación de personal.
- ✓ Evitar la rotación del personal
- ✓ Personal capacitado.
- ✓ Realizar evaluaciones de desempeño para conocer en que se está fallando y así motivar a los empleados.

Para que estos aspectos funcionen de una manera adecuada es necesario que se mejoren los principales procesos del departamento de recursos humanos como: El reclutamiento y selección de personal, contratación, inducción, capacitación y evaluación de desempeño, ya que estos procesos permitirán mejorar el desempeño y la efectividad del personal, como este puede influir de manera positiva en el logro de las metas de la empresa, generando a los colaboradores confianza y desarrollo de nuevas habilidades que permitan el desenvolvimiento de las personas, al mismo tiempo que genere el beneficio entorno a la organización.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Contextualización espacio temporal del problema

Desde la antigüedad el ser humano, se ha preocupado por explicar los fenómenos y comportamientos que se suceden a su alrededor, tratando así de entender por qué estos actúan de una manera u otra.

Con la evolución del pensamiento de los seres humanos, han evolucionado también las ciencias y sus diversas disciplinas, de ahí el hecho que diferentes ciencias tengan interés de tratar ciertos fenómenos sociales de los individuos en la organización, el interés de este estudio son los recursos humanos y más allá de esto saber por qué la administración ha decidido estudiarlos y por otro lado saber por qué la psicología ha decidido voltear la mirada hacia las organizaciones. (Correa.E, 2013)

Según (Desser.G, 1994) “el concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920 en reacción al enfoque de eficiencia de Taylor”.

En Ecuador la gestión del Recursos Humanos ha venido fortaleciendo el rol de asesor para el negocio en la toma de decisiones. (Ekos, 2013) “La evolución del rol estratégico de la gestión humana, constituye hoy en día el mecanismo que posibilita la transformación cultural en las organizaciones. Cuando pensamos en cambio cultural y transformación del capital humano en las organizaciones debemos relacionarlo con el alineamiento de la gestión a la estrategia del negocio y la relación empleador-empleado”.

En LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, todo empezó de una manera empírica, hoy en día la empresa ya cuenta con una nómina de 66 empleados y no tiene un sistema de gestión de

recursos humanos que tramite todo el proceso que involucra este departamento, lo cual está ocasionando serio problema en el desempeño de sus colaboradores.

1.2. Revisión de Investigaciones Previas sobre el Objeto de Estudio

1.2.1. Repositorio 1.- Análisis de la gestión administrativa del departamento de recursos humanos en las Pymes de suministros electrónicos en el sector norte de Guayaquil, 2017, autor Romero Poveda Wendy Patricia, llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ En el diagnóstico interno y externo de la situación se pudo identificar, observar y evaluar los puntos críticos de la problemática, las fortalezas y debilidades que tenía la gestión administrativa del área de Recursos Humanos Pymes, en ello se evidenciaba la parcialidad que tenía los procesos de selección, remuneración, beneficios, capacitación y seguridad del personal. (Romero, 2017)
- ✓ Mediante los resultados a través de la entrevista se pudo evidenciar la necesidad de optimizar los procesos porque ciertos representantes de empresas mantenían problemas, a diferencia de otras Pymes que tenían control total de los procesos de Recursos Humanos sin inconvenientes. Además, en la pregunta No. 9, que consiste si un plan estratégico de gestión de Recursos Humanos es la opción eficaz para mejorar el proceso, y los entrevistados estuvieron de acuerdo en su totalidad, motivo por el cual se pudo comprobar y verificar la hipótesis planteada. (Romero, 2017)

Análisis

De acuerdo al análisis que se plantea en el proyecto se pudo verificar la necesidad de optimizar los procesos debido a que ciertos representantes de empresas mantenían problemas, a diferencia de otras, y se da como recomendación que se evalúe constantemente al personal. Esta investigación es muy interesante tiene relación con mi tema de tesis por lo que será tomado como referencia para el desarrollo de la misma.

1.2.2. Repositorio 2.- Sistema de gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas, 2013 autor Verónica Beatriz Martínez Recio, llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ (Martínes, 2013) Como se planteó al inicio, el objetivo principal de esta tesis es encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal.
- ✓ (Martínes, 2013) En este sentido, podemos aseverar que el objetivo se cumplió cabalmente, con el desarrollo de la propuesta contenida en el capítulo 3 donde, mediante el análisis del Manual organizacional, misión, visión, valores y demás documentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa, se pudieron obtener los tres principales Diccionarios que forman la estructura medular de cualquier Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias: El Diccionario de valores, el Diccionario de competencias cardinales y el Diccionario de competencias específicas y comportamientos. (Martínes, 2013)

Análisis

He revisado esta tesis y tiene mucha relación con mi tema la cual me ayudara como guía para el desarrollo de mi tesis ya que habla mucho de la gestión de recursos humanos, las competencias y la importancia de ellos para las organizaciones, en ella se asegura la viabilidad que tiene este proyecto en la empresa de las Artes Gráficas.

1.2.3. Repositorio 3.- Diseño de un sistema integrado de recursos humanos para la empresa Mopalex Cia.Ltda, enero 2015, autor Martha Janeth montaje Ñeauta, llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ Alcanzar las metas y lograr los objetivos son los resultados de la organización altamente competitiva, un adecuado manejo de los subsistemas de recursos humanos aportan directamente a la gestión de una empresa, ya que generan personas altamente calificadas.
- ✓ El análisis de descripción de cargos es una herramienta esencial para la organización y es la base para los demás subsistemas de recursos humanos ya que facilita la selección, orienta la formación, permite tomar decisiones para las promociones y es un referente para la evaluación de desempeño.
- ✓ La evaluación de desempeño es una herramienta que sirve para identificar, medir y estimular el desarrollo de las destrezas y habilidades de los colaboradores, permite cerrar la brecha existente entre las competencias actuales y las deseadas y esto genera un beneficio tanto para la organización como para el colaborador.
- ✓ La capacitación y desarrollo es uno de los aspectos más importantes para los colaboradores, ya que a través de este subsistema los empleados se preparan para desempeñar sus actividades y actitudes para lograr mayor productividad, la capacitación continua y adecuada genera éxito en la organización.

Análisis

Esta investigación se considera que con la gestión de recursos humanos en una enfermería se va a mejorar algunos procesos muy importantes como capacitación al personal, crear políticas que ayuden al control de las actividades, realizar incentivos, entre otros beneficios que ayudaran a mejorar el desempeño de los colaboradores.

1.2.4. Repositorio 4.- Gestión de recursos humanos en los establecimientos privados del nivel primario en la cabecera de Totonicapán, abril del 2012, autor Sheyla Sucet Morales López, llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación y como punto de partida la pregunta planteada en esta investigación; la cual consistía en ¿Cuál es la forma en que aplican un proceso profesional de la gestión de recursos humanos en establecimientos privados de nivel primario de la cabecera de Totonicapán? y la respuesta es una aplicación trivial, porque el recurso humano, no está a cargo de personas especializadas, y que conozcan los procesos, la mayoría de establecimiento aplican la gestión de recursos humanos de manera empírica. (Morales, 2012)
- ✓ (Morales, 2012) Respecto al objetivo general de esta investigación, que es verificar si los establecimientos privados del nivel primario ubicados en la cabecera de Totonicapán, aplican un proceso profesional de gestión de recursos humanos, se puede finalizar, que no en su totalidad, solamente 1 establecimiento educativo utiliza un proceso profesional de gestión de recursos humanos.
- ✓ El aplicar, un proceso profesional de la gestión de recursos humanos en el establecimiento, dará como resultado, el mejorar las condiciones de trabajo, personas que desempeñan un puesto que estén motivados, como de quienes requieren el servicio.

Análisis

Se ha analizado los cuatros repositorios para tomar como referencia para realización de este proyecto ya que los cuatros proyectos tratan sobre la gestión de recursos humanos, cada tesis realiza propuestas muy interesantes que son de mucha ayuda para fortalecer el departamento de recursos humanos ,ya que es una parte muy importante para las empresas que permite el crecimiento y el logro de los objetivos si se lo maneja adecuadamente con la debida importancia que este tiene en las organizaciones.

1.3.Cuerpo Teórico - Conceptual

1.3.1. Empresa

Una empresa es (Porto.J, 2008). “Una unidad económico social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos trabajo, tierra y capital” (pág. 3).

La empresa es el lugar en el que un determinado conjunto de personas lleva a cabo una serie de actividades de forma coordinada y de acuerdo con cierta estructura jerárquica con la finalidad de conseguir unos objetivos, una empresa ofrece bienes o servicios con el fin de obtener beneficios económicos. En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios.

1.3.2. Recursos Humanos

La administración de recursos humanos (Chiavenato.I, 2007) afirma. “Consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”. (pág. 2)

El recurso humano se puede decir que es el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización que ayudan a desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse en una empresa con el fin de lograr sus objetivos. Los recursos humanos fuera del contexto de una función o un departamento de una empresa es sinónimo de capital humano, o sea, serían los funcionarios de una empresa.

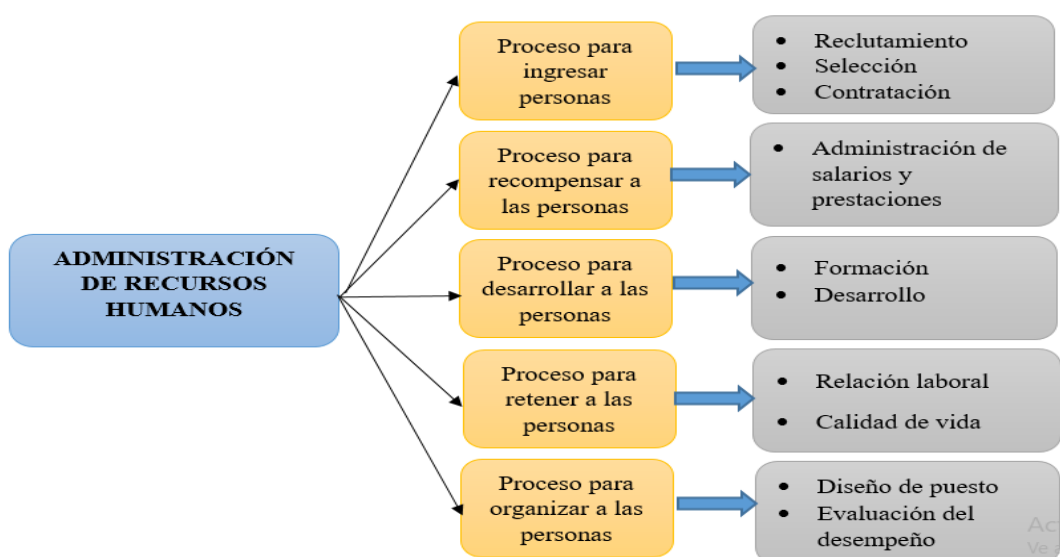
1.3.3. Gestión de Recursos Humanos

Gestión de Recursos Humanos (Chiavenato, 2008) afirma. “ Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluido reclutamiento, selección, recompensas y evaluación del desempeño”. (pág. 34)

La Gestión de Recursos Humanos es uno de los factores más importante en una organización, es parte fundamental de una empresa ya que representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. La gestión de los recursos humanos se ocupará, por tanto, de llevar cabo una planificación de los recursos humanos, reclutar y seleccionar al personal para desempeñar cada puesto de trabajo y valorar al personal y las tareas que se realizan. También se encargará del mantenimiento de los recursos humanos y de su desarrollo, para finalmente realizar un control de este.

El siguiente esquema es de los principales procesos de la Gestión de recursos humanos la cual será utilizado como guía para el desarrollo de la propuesta.

Grafico 1.Principales Procesos de la Gestión de Recursos Humanos



Fuente: Idalberto Chiavenato (Gestión de Recursos Humanos)

1.3.4. Sistema

Un sistema está conformado por un conjunto de entes u objetos componentes que interactúan entre sí para el logro de objetivos. (Porto.J, 2008) Afirma. “De allí que la teoría general de sistemas no solo estudia la estructura del sistema sino su comportamiento, su funcionamiento, dependiendo esta última de su estructura. Un sistema tiene la propiedad de que toda acción que produce cambios en una de las partes de los sistemas, también estos cambios se dan en el resto del sistema”.

Sistema es un conjunto ordenado de componentes relacionados entre sí, ya se trate de elementos materiales o conceptuales, dotado de una estructura, una composición y un entorno particulares. Se trata de un término que aplica a diversas áreas del saber, como la física, la biología y la informática o computación.

1.4. Marco Conceptual

1.4.1. Organización Empresarial

El mundo de hoy es una sociedad compuesta por organizaciones. (Enrique.A, 2006) afirma:

Existen organizaciones lucrativas, llamadas empresas y organizaciones no lucrativas como el ejército, iglesia, servicios públicos de naturaleza gratuita, las entidades filantrópicas, etc. Las teorías de las organizaciones es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de las organizaciones en general. (pág. 18)

1.4.2. Utilidad

La utilidad de un bien está determinada por la relación que existe entre un objeto y el individuo (Obando.J, 2006) afirma:

Por una parte, el objeto posee ciertas actualidades aptas para satisfacer determinadas necesidades de los consumidores, por ejemplo: un vaso de agua, un abrigo, un automóvil. Ahora bien, esta relación entre los objetos y el sujeto pueden ser cambiantes, y por lo tanto también lo es la utilidad de los bienes. (pág. 24)

1.4.3. Beneficios Económicos

Hay que distinguir entre el concepto contable y el de la teoría económica . (Gallo.H, 2006) afirma:

Contablemente se define beneficio bruto como los ingresos totales menos los gastos directos, para producir esos ingresos, tales como salarios, sueldos, materia prima, entre otros. El beneficio neto es igual al beneficio bruto menos los gastos, de depreciación, interés, impuestos y otros gastos indirectos . El concepto económico de beneficio equivale a la fracción del producto que queda después de deducir los pagos al factor capital. (pág. 53)

1.4.4. Planificación

Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. (Gardey.J, 2012) afirma:

Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones. La planificación supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. Su primer paso, dicen los expertos, es trazar el plan que luego será concretado. (pág. 3)

1.4.6. Habilidades

El término habilidad (Gardey.J, 2012) “hace referencia a la capacidad que tiene alguien de realizar determinada tarea. Quien tiene habilidad da muestras de una aptitud innata, talento, destreza o gracia para realizar cierta actividad. La habilidad es una característica que está presente en mayor o menor medida en todas las personas”.

1.4.7. Competencias Laborales

En estos tiempos es difícil participar en un debate sobre formación para el trabajo sin que surja la palabra competencias como una varita mágica que soluciona los problemas y cuestionamientos que el cambio de la tecnología y la globalización económica han impuesto a las antiguas maneras de vincular las calificaciones con la formación profesional. (Tejada, 2005) afirma:

La noción de competencia, tal como es usada en relación al mundo del trabajo, se sitúa a mitad de camino entre los saberes y las habilidades concretas; la competencia es inseparable de la acción, pero exige a la vez conocimiento. Una vieja definición del diccionario Larousse de 1930 decía: en los asuntos comerciales e industriales, la competencia es el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo. Supone conocimientos razonados, ya que se considera que no hay competencia completa si los conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones que dicha competencia sugiere.” Son entonces un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica. (pág. 7)

1.4.8. Subsistema

(Gardey.J, 2012), afirma.” La empresa es un tipo de organización, y por ello se define también como un sistema compuesto por una serie de subsistemas interrelacionados entre sí, que corresponden con las actividades tradicionalmente desarrolladas en la empresa, y con el ambiente externo”. Un subsistema envuelve a la totalidad de la empresa, y se encarga de coordinar todas las actividades.

1.4.9. Reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. (Chiavenato.I, 2007) afirma:

El comienzo del proceso depende de la decisión de línea. El pedido de la línea se oficializa mediante una solicitud de personal (esta presenta similitudes con la de requisiciones de material). Medios de reclutamiento El mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes en las que la empresa comienza a influir a través de técnicas de reclutamiento. Reclutamiento interno Al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical), transferidos (movimiento horizontal) o transferidos como promoción (movimiento diagonal). Exige una intensa y continua coordinación e integración de la dependencia de reclutamiento con las demás dependencias de la empresa, e involucra varios sistemas. Exige el conocimiento previo de una serie de datos e informaciones relacionadas con los otros subsistemas como, por ejemplo, resultados de las evaluaciones de desempeño del candidato, análisis y descripción del cargo actual, (pág. 27).

1.4.10. Selección

Según Escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. (Chiavenato.I, 2007) afirma:

Buscar solucionar dos problemas: adecuación del hombre al cargo eficiencia del hombre en el cargo El criterio de selección se fundamenta en los datos e información que se posean respecto del cargo. El proceso selectivo debe proporcionar no solo un diagnostico sino también un pronóstico de la capacidad de las personas para aprender a realizar una tarea como en la ejecución de ella, una vez aprendida. La selección se configura básicamente como un proceso de comparación y decisión, puesto que, de un lado está el análisis y las especificaciones del cargo, y del otro, candidatos profundamente diferenciados entre sí. (pág. 56)

1.4.11. Capacitación

Este concepto fundamental se refiere (Aguilar.A, 2004). “A la relación que existe entre la necesidad que tiene todo individuo de identificarse con el destino de su empresa, el cual implica conocer su misión, meta, estrategias y objetivos de corto y mediano plazo, así como los objetivos particulares o contribución individual que habrá de aportar a los propósitos generales de la organización”. (pág. 12)

1.4.12. Evaluación de Desempeño

La evaluación del desempeño es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo (CHiavenato, 2008) afirma:

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Una evaluación es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados con cierta continuidad, sea formal o informalmente,

en las organizaciones. Es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa, etc. (pág. 58)

1.4.13. Manual de Funciones

Un manual de funciones. (Gonzalez.G, 2012) afirma:

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de gestión. (pág. 1)

1.4.14. Manual de Procedimientos

Según (Gómez.G, 2001) “El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas,

funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.”

1.4.15. Políticas

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. (Encinas.L, 2009) afirma:

Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal. La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La política empresarial supone un compromiso formal de la empresa con la calidad, por lo que ha de ser ampliamente difundida interna y externamente. (pág. 2)

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de la Investigación

Para la realización de este trabajo se ha analizado dos tipos de investigaciones la Investigación Exploratoria y la descriptiva por las siguientes razones: La investigación Exploratoria nos permite entrar en contacto con el tema y nos ayuda a recolectar información mediante la aplicación de encuestas y entrevistas. Investigación Descriptiva es porque describir situaciones y eventos es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno.

El enfoque metodológico que se va a utilizar es de carácter cualitativo y cuantitativo.

2.1.1. Cualitativo. –Porque Interactuará con los informantes de forma natural, comprendiendo la problemática existente para proponer mejoras mediante diseños de gestión de recursos humanos.

2.1.2. Cuantitativo. –Porque se realizarán análisis utilizando cifras y estas a su vez se verán reflejadas en gráficos correspondientes al tema estudiado.

2.2. Métodos

Los métodos que se utilizaran en esta investigación son:

2.2.1. Método deductivo. -Tomamos este método en consideración, ya permitirá efectuar un estudio minucioso de cada variable o factor que interviene para el desarrollo de la investigación ya que se aplicará el razonamiento, que consiste en tomar conclusiones generales dentro de la institución con el fin de obtener explicaciones de temas particulares o específicos.

2.2.2.- Método Inductivo. - Este método será utilizado para analizar las causas que originan la problemática, basarnos en hechos específicos los mismos que serán aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general en la empresa LCR Productos y Servicios.Cia.Ltda.

2.3. Población

La población considerada para este estudio se ha determinado que es finita, y se aplicara a los empleados y funcionarios internos de LCR Productos y Servicios Cia. Ltda, Empresa que se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Quito en las calles de los Aceitunos E3- 76 y Eloy Alfaro (Sector la Cristiania).

No se realiza el cálculo de la muestra porque la población es pequeña y se considera la totalidad que son los 66 empleados (fuente: Nómina departamento de recursos humanos de LCR productos y Servicios Cia.Ltda. Anexo 1)

2.5. Indicadores o Categorías a medir

Tabla 1 Indicadores

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR
Independiente		
Diseño de un sistema de gestión de Recursos Humanos	Reclutamiento, Selección y contratación de personal. Evaluación	Perfil del candidato / Perfil del puesto Nº Empleados evaluados / total empleados
	Capacitación	Cursos dictados / Cursos programados
Dependiente		
Mejorar el desempeño del Recurso humano	Mejora de procesos del departamento de recursos humanos.	Procesos actuales /Total procesos
Elaboración propia		

2.6. Herramientas de la investigación

Las técnicas o instrumentos que se van a utilizar para esta investigación es la:

- ✓ Encuesta
- ✓ Entrevista.

2.6.1 Entrevista

Esta técnica relaciona directamente al investigador con el objeto de estudio, ya que nos permite obtener información verbal relevante. Esta entrevista esta dirigida a directivos y jefaturas de la empresa, pudiendo orientarse al plan estratégico de la organización y las respectivas necesidades en beneficio de la empresa y el talento humano. También pueden desarrollarse entrevistas a trabajadores específicos relacionados con alguna situación peculiar, solucionable vía capacitación.

2.6.2 Encuesta

Es un instrumento investigativo sirve para obtener información de un tema específico para conocer las expectativas y necesidades que tiene el talento humano de la empresa, esta encuesta se va a realizar a todos los colaboradores de la empresa, la cual costa de 10 preguntas de selección múltiple y preguntas cerradas, esta se aplicara con el fin de conocer diferentes formas y criterios de opinión, características o hechos específicos, que nos ayuden con información valedera para el desarrollo del proyecto.

2.7. Análisis e Interpretación de los Resultados

Esta entrevista se aplicó a 4 personas de la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda. Gente general señor Marcelo Castro dueño de la empresa, al subgerente el señor Alejandro

Castro 10 años de experiencia en el cargo, señor Galo Riofrio auditor interno 8 años de experiencia y al gerente de planta señor Mauricio Garzón con 10 años de experiencia en el cargo. (Anexo 2)

2.7.1 Resultados Entrevista

1.-¿LCR Productos y Servicios Cia. Ltda cuenta con un sistema que maneje la gestión de todos los procesos del talento Humano?

La mayoría de los entrevistados están de acuerdo que en la empresa no existe un sistema de gestión de recursos humanos, el gerente general menciona que ha sido un descuido por parte de él que no se le ha dado importancia que esto requiere para el benéfico de la empresa y de sus colaboradores. y menciona que se está trabajando en esto.

2.-¿Cuál es la problemática de los procesos actuales de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

Los entrevistados manifestaron que los problemas más graves que enfrenta la empresa es la ineficiencia que existe en la entrega de las funciones porque los empleados no cumplen con el perfil requerido, y esto se debe a que no existe una correcta selección y contratación de personal ya que la mayor parte de sus colaboradores son personas recomendadas y no se les aplica el proceso correspondiente y tampoco existe un plan de capacitación para ayudar de cierta forma a los colaboradores para que puedan desarrollar bien sus actividades.

3.-¿Cree usted que en la empresa existe una gestión del recursos humano adecuada para la correcta selección y contratación del personal?

La mayoría de los entrevistados afirmaron que no existe una correcta selección y contratación de personal, ya que la empresa no se ha contratado un profesional que maneje de manera correcta todas las actividades del departamento de recursos humanos.

4.- ¿Conoce usted si se realiza evaluaciones de desempeño al personal de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

La repuesta a esta pregunta fue que pocas veces se ha realizado una evaluación de desempeño al personal.

5.- ¿Existen capacitaciones o charlas de motivación para los trabajadores de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

La mayoría de los entrevistados afirmaron que no existe y que en gran parte se debe a la falta de iniciativa de los jefes de cada área que no evalúan al personal que tienen cargo para verificar cuáles son sus problemas y poder capacitar , el gerente general mencionó que él prefiere capacitar a sus empleados y que se vallan a no capacitarlos y que se queden en la empresa, el menciona que está muy de acuerdo que se capaciten las veces que deseen, pero que no hay una persona que le ayude con esta gestión por lo que mencionó que para este nuevo año ya se tiene un proyecto para solucionar estos problemas.

6.- Cree usted que la empresa debería tener un sistema de gestión de recursos humanos bien estructurada?

Todos los entrevistados mencionaron que si debería tener un sistema de recursos humanos bien estructurados ya que esto sería de mucho beneficio para la empresa y también para sus empleados.

2.7.2. Resultados Encuesta

Esta encuesta se aplicó a los 66 empleados de la empresa (fuente: Nómina departamento de recursos humanos de LCR productos y Servicios Cia.Ltda. Anexo 1)

1.- ¿Considera usted que en la empresa existe una correcta gestión del Recursos Humanos?

Tabla 2 Gestión de Recursos Humanos

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	8	12%
NO	58	88%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

La mayoría de los encuestados afirman que no hay una buena gestión de recursos humanos en la empresa.

2.- ¿Cuándo usted fue a su primera entrevista en la empresa fue por:

Tabla 3 Ingreso a la Empresa

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Aplicación directa	2	3%
Anuncio	9	14%
Recomendado	55	83%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

La mayoría de los encuestados mencionan que ingresaron a la empresa recomendados, mientras son pocos los que ingresaron por aplicación propia, lo cual puede ser uno de los problemas que enfrenta la empresa ya que estas personas no cuentan con el perfil requerido para el puesto que desempeñan

3.- ¿En el proceso de selección que tipo de evaluación le aplicaron?

Tabla 4 Evaluaciones en Proceso de Selección

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Psicológica	1	2%
Técnica	3	5%
Ambas	2	3%
Ninguna	60	91%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

Lo datos obtenidos en esta pregunta evidencia que a pocos empleados se les tomo una prueba psicológica y técnica, mientras que a la mayoría no se le tomo ninguna de las dos pruebas.

4.-¿En su primer día de trabajo se le suministró información general de la empresa en cuanto: Historia, objetivos, estructura, políticas y normas?

Tabla 5 Información General de la Empresa

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	8	12%
NO	58	88%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

La mayoría de los emplearon mencionaron que no han recibido una inducción en su primer día de trabajo

5.- Considera que la inducción recibida le proporciona información para desempeñar las labores que le sean encomendadas:

Tabla 6 Beneficios de la Inducción

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	11	12%
NO	55	88%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

Un porcentaje pequeño de los encuestados menciona que si les Silvio la inducción recibida el primer día de trabajo, mientras que la mayoría menciona que no porque no recibieron la inducción.

6.-¿En los dos últimos años ha recibido capacitación relacionada a su área de trabajo.?

Tabla 7 Capacitación

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	6	9%
NO	60	91%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

Según la pregunta planteada la mayoría de los encuestados mencionó que no han recibido capacitación de acuerdo a su área de trabajo en los dos últimos años, solo un pequeño porcentaje menciona que fue capacitado, lo cual no es conveniente para la empresa y se debe dar una solución.

7.- ¿La capacitación recibida le ayudo a mejorar sus actividades en el trabajo?

Tabla 8 Mejoras en las Actividades

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	6	9%
NO	60	91%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

Un porcentaje pequeño de los encuestados mencionaron que la capacitación recibida si fue de ayuda para mejorar sus actividades en el trabajo, mientras que la mayoría se mantuvo al margen ya que ellos no fueron capacitados.

8.-¿En los últimos años ha sido usted evaluado por su jefe inmediato .?

Tabla 9 Evaluación de Jefe Inmediato

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	3	5%
NO	63	95%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

En esta pregunta un porcentaje pequeño menciona que han sido evaluado por su jefe inmediato, mientras que la mayoría, no ha sido evaluado, este es uno de los motivos por el cual los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda están capacitado, ya que para capacitar al personal primero es necesario que el jefe de cada área evalúa a su personal a cargo para detectar falencias y poder capacitarlos.

9.-¿Cómo califica su desempeño del personal dentro de la empresa?

Tabla 10 Desempeño del Personal

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Muy bueno	2	3%
Bueno	13	20%
Regular	33	50%
Malo	18	27%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

En esta pregunta respecto al desempeño que tiene los empleados en sus áreas de trabajo los encuestados mencionaron lo siguiente, la mayoría menciona que no es ni bueno ni malo, afirmaron que es regular

10.-¿Cómo considera usted la relación entre los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia. Ltda ?

Tabla 11 Relación entre Colaboradores

SCALA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Muy bueno	2	3%
Bueno	8	12%
Regular	54	82%
Malo	2	3%
TOTAL	66	100%

Elaboración propia

Análisis

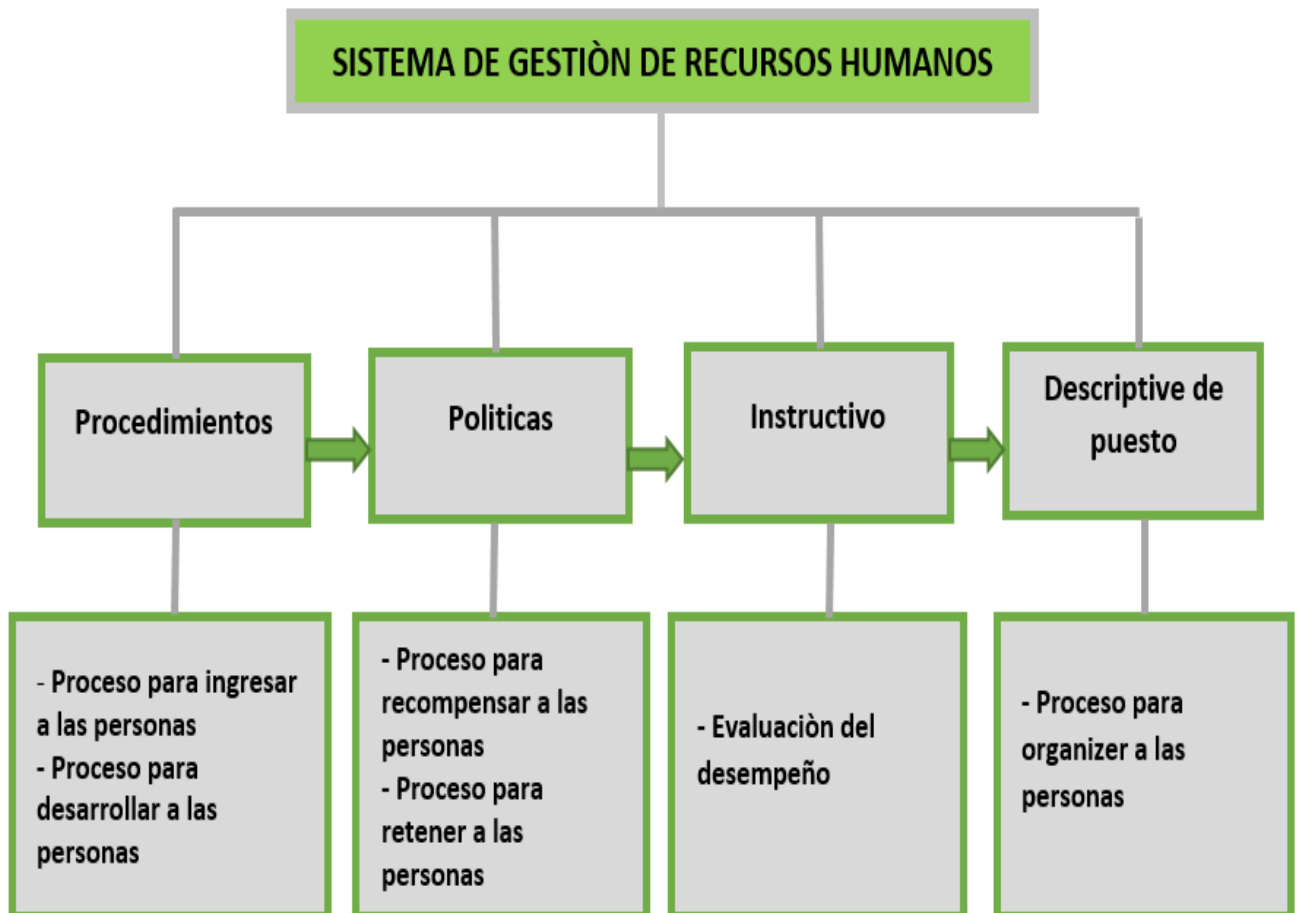
La mayoría de los encuestados están de acuerdo que no existe una buena relación laboral entre compañeros, lo cual puede estar generando mal clima laboral.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

Esquema del sistema de gestión de recursos humanos que se propone



Elaboración propia

Activar Windows
Ve a Configuración

Se aplicará de la siguiente manera:

- ✓ **Manuales de Procedimiento:** Se realizará del proceso para ingresar a las personas y proceso para desarrollar a las personas.
- ✓ **Políticas:** Del proceso para recompensar a las personas y proceso para retener a las personas.
- ✓ **Instructivo:** De la evaluación del desempeño
- ✓ **Descriptivo de puestos:** Del proceso para organizar a las personas

El sistema de gestión de recursos humanos será presentado a la junta directiva de la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, para la respectiva revisión y aprobación, una vez aprobado se entregará al departamento de recursos humanos para que ponga en funcionamiento todas estas herramientas que se proponen en el sistema.

Objetivo

Establecer lineamientos o correcciones de los principales procesos de la gestión de recurso humanos en la empresa LCR Productos y Servicios, para favorecer en un futuro el correcto manejo de las funciones, del departamento de recursos humanos por medio de seguidos controles, monitoreo y constante actualización del sistema.

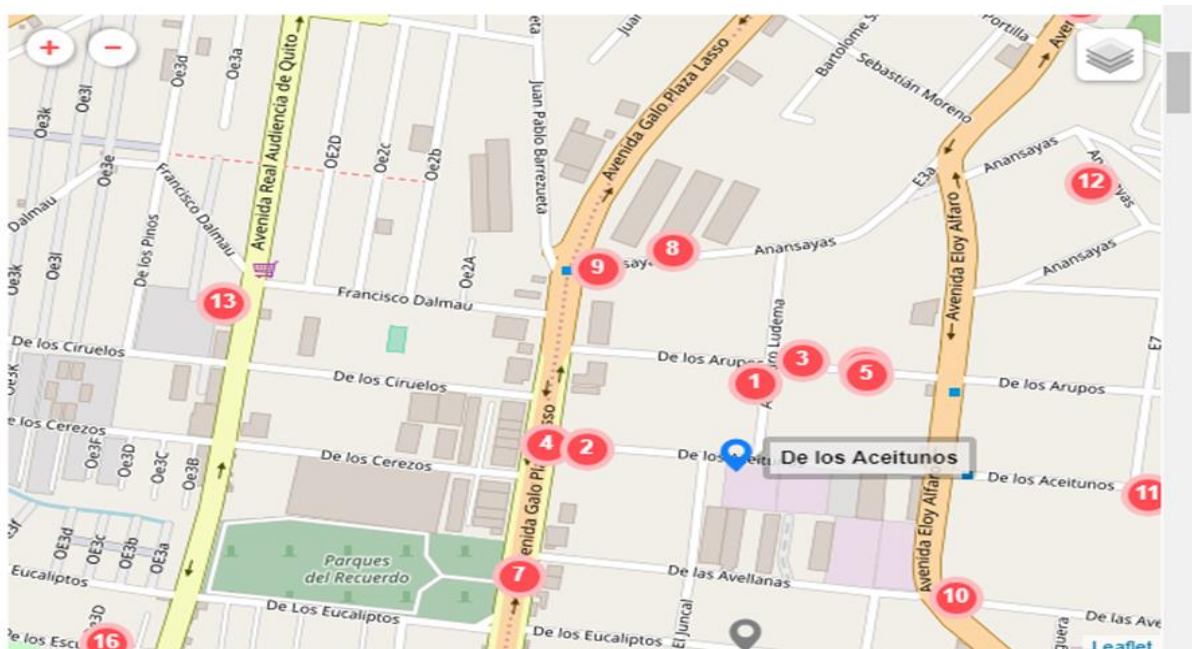
Alcance

Este sistema aplica a todos los colaboradores de la empresa LCR productos y Servicios Cia.Ltda.

3.1. Reseña Histórica de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda

La empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, tiene 14 años de funcionamiento, es el principal proveedor de todos los locales de lo cebiches de la Rumiñahui, aquí es donde se reciben y despachan los insumos y productos utilizados en cada una de franquicias. LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, nace con el objetivo de calificar y brindar a los clientes un producto de calidad 100% confiable. Es importante mencionar que a inicios esta empresa solo era un pequeño local que tenía el nombre de Elena Garzón, estaba ubicado en la calle Nazaret OE4-149 y las Dàlias. Debido a su crecimiento el 23 de agosto del 2004 se trasladó al norte de la ciudad de Quito en la calle de los aceitunos E3-76 y Eloy Alfaro sector la Cristiania. Fue en este lugar donde se la denominó LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, esta empresa está liderada por el señor Marcelo Castro Rivera.

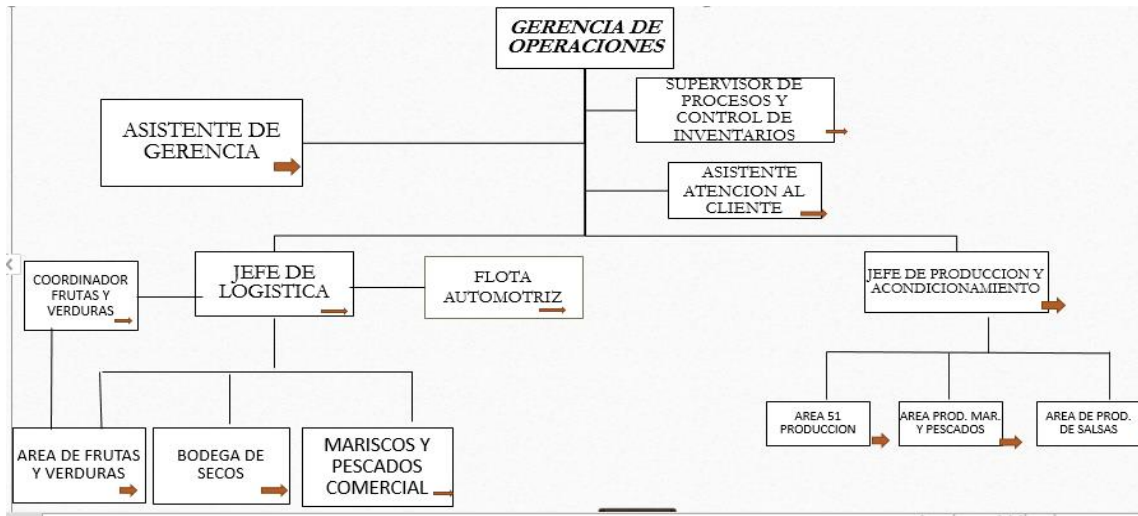
3.2. Localización



Fuente: Google Map

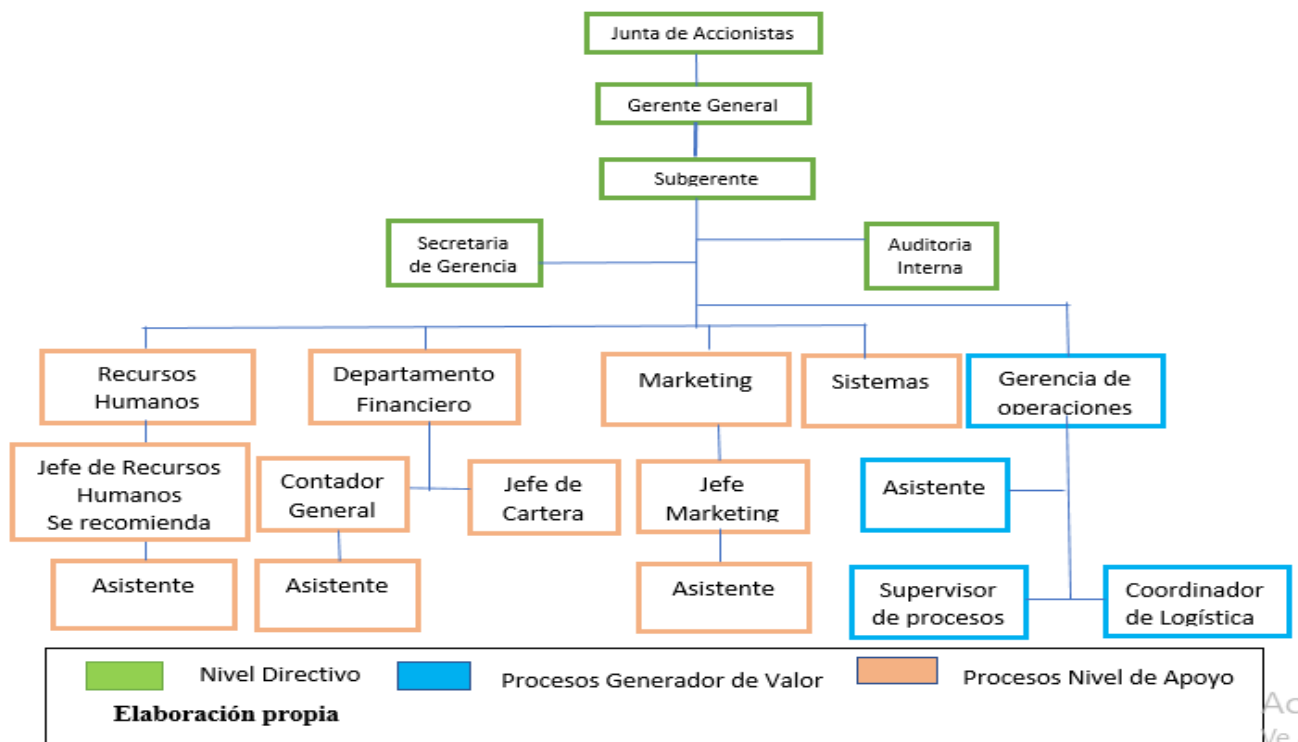
3.3. Estructura Organizacional

Estructura Actual



Actualmente la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda no cuenta con una estructura organizacional completa, solo tiene estructurado la parte operativa de la planta, por lo que se procederá a realizar el organigrama completo con todos los niveles con los que cuenta la empresa.

Estructura organizacional que se propone



3.4. Procedimientos, Políticas, instructivos y descriptivos de puesto

Para el desarrollo de los procedimientos, políticas, instructivos, y descriptivos de puesto se considerarán los principales procesos de la Gestión de Recursos Humanos, tomando como referencia el libro del señor (CHiavenato, 2008, pág. 57).

3.4.1 Manuales de Procedimiento

3.4.1.1. Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación

Objetivo


Incorporar al personal idóneo que cumpla con el perfil requerido del puesto, mediante un proceso de forma ordenada y eficiente, para garantizar el desarrollo de la empresa.

Alcance

Este procedimiento del reclutamiento, selección y contratación de personal aplica para todos los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia.Lda

Procedimiento

Tabla 12 Procedimiento de selección y contratación

		LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA. LTDA		PRO – RH - 001
		GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENE - 2019
		PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN		VERSIÓN 01
Nº	Responsable de la actividad	Actividad	Descripción de la Actividad	
1	Jefe de area	Requisición de Personal	Elaborar el requerimiento de personal mediante FT – RH - 001 que debe estar autorizado por el Gerente General.	
2	Jefe de Recursos Humanos	Convocatoria Interna	Realizar la convocatoria interna, con el fin de cubrir la vacante con el personal de la empresa que cumpla con el perfil requerido para la vacante.	
3	Jefe de Recursos Humanos	Convocatoria Externa	En caso de que de no exista un empleado que cumpla con el perfil de puesto. Realizar la convocatoria externa, por medio de sitios web, referidos y redes sociales.	
4	Jefe de Recursos Humanos	Analisis de Hojas de Vida	Clasificar las hojas de vida que cumplan con el perfil del puesto, se tomara en cuenta la experiencia y la formación de acurdo al cargo. Es muy importante que la hoja de vida tenga adjunto las referencias personales, laborales y certificados que acrediten sus estudios.	
5	Jefe de Recursos Humanos	Entrevista con el Jefe de RRHH y Jefe del Area	Convocar a entrevista a los precandidatos seleccionados. Realizar la pre entrevista citaran a los candidatos que fueron preseleccionado a una entrevista con el jefe del área de la vacante y en segunda instancia con el jefe de recursos humanos.	
6	Jefe de Area y Recursos Humanos	Prueba de Conocimiento	A los candidatos se les aplicara una prueba de conocimiento que sera elaborada por el jefe de área y el de RRHH.	
7	Jefe de Area y Recursos Humanos	Pruebas de tendencias	Los candidatos serán sometidos a una prueba de personalidad y a una prueba de tendencias, con el fin de identificar en el candidato posibles tendencias a adicciones como son los juegos, drogas, alcohol, entre otros.	

8	Gerencia general	Entrevista con la Gerencia	Por última instancia el o los candidatos que continúan en el proceso se entrevistarán con el gerente de la oficina para que finalice el proceso de selección del nuevo empleado.
9	Jefe de recursos Humanos	Validación de la Información	El jefe de Recurso Humano valida la información suministrada por cada uno de los candidatos que estén en el proceso, mediante llamadas telefónicas se verificarán los antecedentes de cada uno.
10	Jefe de recursos Humanos	Exámenes Ocupacionales	Los candidatos deberán ser sometidos a unos exámenes ocupacionales, con el fin de identificar su estado de salud y descartar cualquier presencia de enfermedad. Si el concepto médico ocupacional no es favorable, automáticamente el candidato queda descartado de los procesos.
11	Jefe de Recursos Humanos	Contratación	Seleccionado el nuevo empleado el jefe de gestión del recurso humano, procederá a la elaboración del contrato de trabajo de acuerdo con las condiciones acordadas entre las partes. Además realizará las respectivas afiliaciones al empleado contratado.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

Indicador


Cumplimiento del perfil 90%

Perfil del candidato

Perfil del puesto

Formato Requisición de Personal

Tabla 13 Formato Requisición de Personal

	FORMATO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL	FT - RH - 001- Enero -2019												
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <th colspan="4">FECHA DE LA SOLICITUD</th> </tr> <tr> <td style="width: 25%;">DIA</td> <td style="width: 25%;">MES</td> <td style="width: 25%;">AÑO</td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>			FECHA DE LA SOLICITUD				DIA	MES	AÑO					
FECHA DE LA SOLICITUD														
DIA	MES	AÑO												
INSTRUCCIONES														
<p>Señor Directivo: Recuerde realizar su requisición de personal con MINIMO 15 DIAS DE ANTICIPACIÓN, a la fecha de inicio de labores solicitada, de manera que el Departamento de Gestión Humana pueda realizar el procedimiento de selección.</p> <p>Las Requisiciones de Personal que obedezcan a Nuevo Cupo de Nomina deberá presentarlas al Dpto. de Gestión Humana con la firma de Aprobación del Rector o la Gerencia Administrativa.</p>														
1. DATOS DE LA REQUISICIÓN														
CARGO REQUERIDO:	No. DE CUPOS:	CIUDAD: CALI <input type="checkbox"/> PALMIRA <input type="checkbox"/>												
DEPENDENCIA: <input style="width: 100%;" type="text"/>	ÁREA: <input style="width: 100%;" type="text"/>													
MOTIVO DE LA REQUISICIÓN:														
Retiro / Renuncia Empleado <input type="checkbox"/> Reemplazo por Maternidad / Incapacidad <input type="checkbox"/> Nuevo Cargo <input type="checkbox"/> Nuevo Cupo Nómina <input type="checkbox"/> Otro: <input type="checkbox"/>		REEMPLAZA A: <input style="width: 100%;" type="text"/> Cual: _____												
TIEMPO DE VINCULACIÓN REQUERIDO: _____														
JORNADA LABORAL REQUERIDA: <input type="checkbox"/> Tiempo Completo <input type="checkbox"/> Medio Tiempo														
HORARIO LABORAL REQUERIDO: _____														
FECHA DE INICIO DE LABORES: <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"> <tr> <th>DIA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> <tr> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>			DIA	MES	AÑO									
DIA	MES	AÑO												
CANDIDATOS SUGERIDOS PARA CUBRIR LA VACANTES/ ANEXE HOJA DE VIDA: Tenga en cuenta que al sugerir un candidato el Departamento de Gestión Humana asumirá que usted le conoce y confía en que posee cualidades para el buen desempeño del cargo.														
1. _____ 2. _____ 3. _____														
Requisición solicitada por: 1. _____ Director/Jefe del Cargo Solicitado	Requisición aprobada por: 2. _____ Rector / Gerente Administrativo	Revisado y Aprobado por: 3. _____ Director Dpto. Gestión Humana												
	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <th>DIA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> <tr> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	DIA	MES	AÑO				<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <th>DIA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> <tr> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	DIA	MES	AÑO			
DIA	MES	AÑO												
DIA	MES	AÑO												
2. DATOS GENERALES GESTIÓN HUMANA														
Radicación de la solicitud: _____ Sello de Recibido Gestion Humana	Insumos: SI/NO PERFIL <input type="checkbox"/> ADICIONES AL PERFIL <input type="checkbox"/>	Tiempo de Respuesta: _____ Area administrativa. Dpto. Gestion Humana												
		<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <th>DIA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> <tr> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	DIA	MES	AÑO									
DIA	MES	AÑO												

Elaboración propia

3.4.1.2. Procedimiento de formación y desarrollo

Objetivo


Mantener al personal de LCR Productos y Servicios Cia. Ltda bien formados y actualizados, mediante capacitaciones anuales, para que puedan desarrollar bien sus actividades.

Alcance

El procedimiento de formación y desarrollo de personal aplica para todos los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, para mejorar el desempeño y rendimiento de las actividades que realizan.

Procedimiento

Tabla 14 Procedimiento de formación y desarrollo

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA		PRO – RH - 002
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENE - 2019
	PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO		VERSIÓN 01
Nº	Responsable de la actividad	Actividad	Descripción de la Actividad
1	Jefe de Area	Evaluar al personal	Como primeras instancias evaluar al personal del área con el fin detectar la necesidad y según los resultados vamos a proceder con la capacitación.
2	Jefe de Recursos Humanos	Enviar solicitud de las necesidades de la capacitación a cada jefe de área	Se enviará las novedades de la evaluación realizada al jefe de Área para analizar los resultados obtenidos y ponerse de acuerdo sobre el tipo de capacitación que necesita el colaborador.

3	Jefe de Recursos Humanos y	Recepción y consolidación de los temas de capacitación.	Recibe y consolidar todo los temas para las capacitaciones.
4	Jefe de Recursos Humanos	Elaborar el plan de capacitación.	Realiza un plan de capacitación con todos los temas consolidados de las necesidades de los colaboradores.
5	Jefe de Recursos Humanos	Presentar a gerencia para su aprobación.	Presentar el plan de capacitación a gerencia para su respectiva, revisión y aprobación.
6	Jefe de Recursos Humanos y Gerencia General	Informar al jefe del área la aprobación.	Informa a los jefes de area la aprobación del plan de capacitación.
7	Jefe de Recursos Humanos	Implementar el plan de capacitación.	Una vez aprobado se procedera con la implementación del plan de capacitación. Form-RRHH-002
8	Jefe de Recursos Humanos	Organizar y realizar los eventos de la capacitación.	Recursos Humanos debera organizar en que lugar y que materiales se necesitan para la capacitación.
9	Jefe de Area	Realizar seguimiento y registro de la capacitación.	Se debera realizar un seguimiento para detectar si se esta aprovechando la capacitación.
10	Jefe de area y Jefe de Recursos Humanos	Evaluar el plan de capacitación	Se debera evaluar los resultados del colaborador, para determinar la efectividad de la capacitaciones.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia


Indicadores de Capacitación

$$\frac{\text{Cursos dictados} * 100}{\text{Cursos programados}}$$

$$\frac{\text{Empleados capacitados} * 100}{\text{Total, empleados}}$$

Formato Plan Anual de Capacitación

Tabla 15 Plan anual de capacitación

		FORMATO					Enero 2019 Revisión:1 Página: 1					
		Plan Anual de capacitación					Código: FD-RH-F002					
Objetivo de la capacitación:												
Área	Tema	Objetivo	Contenido	Herramientas	Hora	Duración	Costo					
Actividades a desarrollar		Meses										
	Enero	Febr	Marz	Abril	May	Jun	Jul	Agosto	Sept	Octubre	Nov	Dic
Seminario	Lunes											
Taller	Martes											
Curso	Miércoles											
Capacitación	Jueves											
Conferencia	Viernes											

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

3.4.2. Políticas de administración de salarios y prestaciones

Objetivo

Generar información sobre políticas de salarios y beneficios de los empleados de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, para garantizar la eficiencia y eficacia que permita a las instancias administrativas de Recursos Humanos, instituir la equidad del pago de las remuneraciones en relación con la valoración de los puestos.

Alcance


Las políticas de salarios y compensaciones aplican para el beneficio de todos los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda.

3.4.2.1 Salarios Mínimos Sectoriales

Para la elaboración de estas políticas se deberá tomar como referencia el sueldo básico y el salario mínimo sectorial vigente aprobado por el ministerio de trabajo .(Anexo 4)

Políticas

Tabla 16 Políticas de la administración de sueldos y prestaciones

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA LTDA	PL – RH - 001
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENE - 2019
	POLÍTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	VERSIÓN 01
Nº	POLITICAS	
1	Las compensaciones deben ser justa y suficientemente altas para atraer solicitantes y lograr su permanencia en el trabajo.	
2	LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, tiene varios beneficios para interesar a los empleados y compasar su trabajo no solo con el sueldo si no con otros incentivos como: bonos de puntualidad, bono de antigüedad, bonos por cumpleaños, bonos de eficiencia, campeonatos de futbol y paseos fuera estrés cada año, lo cual ayuda a que los empleados se sientan bien tratados en la empresa, se recomienda mantener estos beneficios.	
3	El nuevo colaborador contara con todo los beneficios que dispone la ley desde el primer día de trabajo.	
4	El pago debe compensar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades.	
5	Contar con el manual de funciones de las actividades que va ha realizar el nuevo colaborador.	
6	Se acordara un sueldo justo de acuerdo al salario vigente,según las actividades que va ha realizar, el nivel de estudios y la experiencia.	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

3.4.2. Políticas para Retener a las Personas


Objetivo

Crear, desarrollar y mantener condiciones organizacionales que permitan al personal de LCR Productos y servicios Cia.Ltda sentirse satisfecho y motivado, para que de esta manera alcancen sus objetivos individuales y por consiguiente se llegue al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Alcance

Las siguientes políticas aplican para el beneficio de todos los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda.

Tabla 17 Políticas de la administración de sueldos y prestaciones

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA LTDA	PL – RH - 002
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENE - 2019
	POLITICAS PARA RETENER A LAS PERSONAS	VERSIÓN 01
Nº	POLÍTICAS	
1	Todos los colaboradores deben estar satisfecho con el trabajo que realizan en la empresa, por este motivo se contratara al personal idóneo para que no existan inconformidades con las actividades del trabajo.	
2	La empresa deberá dar oportunidad de crecimiento a sus colaboradores, poniendo el reclutamiento interno como primera acción cuando surja una vacante.	
3	La empresa debe mantener el bono de eficiencia que le entrega asus colaboradores por cumplir a tiempo y realizar bien sus actividades.	

4	LCR Productos y Servicios debe pagar una remuneración justa y a tiempo a sus colaboradores para que se sientan satisfechos.
5	Se recomienda mantener los beneficios que actualmente ofrece que son: alimentación, paseos anuales, descuento en los locales de los cebiches de la Rumiñahui, bonos de cumpleaños y agasajos navideños, la empresa debe mantener estos benéficos ya que esto hace que el colaborar se sienta comprometido y satisfecho en la empresa.
6	Cada cierto tiempo se debe realizar dinámicas grupales y otras actividades grupales para lograr una mejor interacción entre compañeros.
7	Los colaboradores deben desempeñar sus labores en un ambiente de trabajo tranquilo, y en un lugar adecuado limpio, con una buena iluminación con sillas ergonómicas para que no afecten su salud y con todas las herramientas necesarias para que puedan realizar bien sus actividades.
8	Los colaboradores deben tener la libertad de tomar decisiones en momentos que requieren de una acción rápida y oportuna, asumiendo la responsabilidad que esto genere.
9	Los empleados deben estar satisfechos y felices con la empresa, para que participen en el desarrollo de la mismas

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

3.4.3. Instructivo de Evaluación de Desempeño


Objetivo

Diseñar e implementar un instructivo de evaluación del desempeño que permita aprovechar de manera óptima las potencialidades del personal de LCR Productos y Servicios, mediante la aplicación de las técnicas oportunamente.

Alcance

Este instructivo de la evaluación del desempeño sirve de guía para el jefe de recursos humanos y es aplicable para todo el personal que labora en LCR Productos y Servicios Cia Ltda.

Instructivo

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA. LTDA	IST – RH - 001
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENE - 2019
	INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	VERSIÓN 01

1.-Como primer paso vamos a decidir qué competencias, tareas, conocimientos u objetivos queremos evaluar para cada puesto de trabajo.

2.-Recopilar los indicadores de cada Perfil profesional, incluyendo descripciones, los posibles grados de cumplimiento, junto con sus puntuaciones asociadas, y se definirá la puntuación mínima requerida para el puesto de trabajo.

3.-Decidir la metodología que voy a utilizar para cada puesto de trabajo si se va aplicar: 90, 180, 270 o 360 grados:

- ✓ 90° Si a una persona solo le evaluará su superior inmediato.

- ✓ 180° Si además le evaluarán sus colegas.
- ✓ 70° Si además le evaluarán sus subalternos.
- ✓ 360° Si además de todos los anteriores le evaluarán también sus clientes (internos o externos), proveedores u otras terceras personas con las que se relacione.

4.-Se evaluará factores en base a los Objetivos de acuerdo a lo siguiente:

- ✓ Supera las expectativas
- ✓ Cumple las expectativas
- ✓ Cumple la mayoría de las expectativas
- ✓ Cumple parcialmente las expectativas
- ✓ No cumple las expectativas

5.-En este factor se evalúa la capacidad que tiene el empleado para realizar sus actividades de manera eficiente. En los cuales constaran los siguientes criterios:

- ✓ Demuestra exactitud e integridad
- ✓ Muestra compromiso hacia la excelencia.
- ✓ Busca formas para mejorar y promover la calidad de su trabajo.
- ✓ Aplica retroalimentación para mejorar su desempeño
- ✓ Revisa su trabajo para asegurar la calidad del mismo

6.- Se evaluará la capacidad que tienen para el buen manejo de los recursos disponibles para lograr los objetivos propuestos.

Los criterios a evaluar son:

- ✓ Cumple los estándares de productividad
- ✓ Completa su trabajo en el tiempo estipulado.

✓ Se esfuerza por incrementar su productividad.

✓ Logra las metas establecidas

7.- Es el arte de tener buenas relaciones interpersonales con clientes internos y clientes externos.

Criterios a evaluar:

✓ Mantiene armonía laboral con su jefe y compañeros.

✓ Se esfuerza por brindar buena atención al público.

✓ Es puntual y responsable con su trabajo.

✓ Muestra confianza y amabilidad al momento de brindar servicios al cliente.

✓ Muestra lealtad hacia la institución y honestidad con el cliente

8- Se evaluará la capacidad que tiene el colaborador para corregir situaciones que se presentan a diario.

Criterios a evaluar:

✓ Identifica y previene problemas a tiempo.

✓ Consolida y analiza la información de forma efectiva

✓ Desarrolla alternativas de solución

✓ Resuelve problemas en etapas tempranas


✓ Trabaja muy bien en grupo en situaciones de solución de problemas

Indicador de Evaluación del Desempeño

$$\frac{\text{Nº de Empleados evaluados} * 100}{\text{Total empleados}}$$

3.4.3.2. Formato Evaluación de Desempeño

Tabla 18 Formato Evaluación de Desempeño

		FORMULARIO PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		FM-RH-001				
				Enero 2019				
I. DATOS GENERALES								
Fecha de evaluación:								
Datos del Evaluado			Datos del supervisores					
Apellidos:			Apellidos:					
Nombres:			Nombres:					
Cargo o Puesto:			Cargo o Puesto:					
II. FACTORES A EVALUAR EN BASE A OBJETIVOS								
Marque en la casilla con una "X" el Grado de Consecución siendo:								
1		100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)						
2		76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)						
3		51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)						
4		26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)						
5		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)						
Marque sólo con una "X" en un solo recuadro del área rosada, por cada ítem evaluado								
Capacidad que tiene el empleado para realizar sus actividades de manera eficiente				Grado de Consecución				
				1	2	3	4	5
1 Cumple los estándares de productividad								
2 Completa su trabajo en el tiempo estipulado								
3 Se esfuerza por incrementar su productividad								
4 Logra las metas establecidas								
Sub Total								
TOTAL								
III. DESEMPEÑO EN BASE A COMPETENCIAS								
Capacidad que tienen para el buen manejo de los recursos disponibles para lograr los objetivos propuestos.								
Marque en la casilla con una "X" el Grado de Consecución siendo:								
1.Cumple los estándares de productividad		100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)						
		76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)						
		51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)						
		26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)						
		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)						
2.Completa su trabajo en el tiempo estipulado.		100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)						
		76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)						
		51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)						
		26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)						
		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)						

3. Se esfuerza por incrementar su productividad.	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
4. Logra las metas establecidas	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
Buenas relaciones interpersonales con clientes internos y clientes externos	
1. Mantiene armonía laboral con su jefe y compañeros.	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
2. Se esfuerza por brindar buena atención al público.	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
3. Es puntual y responsable con su trabajo.	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
4. Muestra confianza y amabilidad al momento de brindar servicios al cliente.	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
5. Muestra lealtad hacia la institución y honestidad con el cliente	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
Capacidad que tiene el colaborador para corregir situaciones que se presentan a diario.	
1. Identifica y previene problemas a tiempo	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
	0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
2. Consolida y analiza la	100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
	76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
	51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
	26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)

información de forma efectiva		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
3. Desarrolla alternativas de solución		100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
		76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
		51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
		26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
4. Resuelve problemas en etapas tempranas		100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
		76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
		51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
		26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
5. Trabaja muy bien en grupo en situaciones de solución de problemas		100% a más de cumplimiento (Supera las expectativas)
		76 a 100% de cumplimiento (Cumple las expectativas)
		51 a 75% de cumplimiento (Cumple la mayoría de las expectativas)
		26 a 50% de cumplimiento (Cumple parcialmente las expectativas)
		0 a 25% de cumplimiento (No cumple las expectativas)
Marque sólo con una "X" en un solo recuadro del área azul, por cada ítem evaluado		
COMPETENCIAS		Grado de Consecución
		1 2 3 4 5
Genéricas		
1	Innovación y Creatividad: Generar ideas imaginativas y desarrollarlas para construir con ellas soluciones a problemas en el trabajo.	X
2	Sentido de Urgencia: Percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo	X
3	Orientación a Resultados: Dirigir las acciones para lograr los resultados esperados cumpliendo los compromisos adquiridos.	X
Específicas		
4	Trabajo en equipo: Capacidad de trabajar con otras personas para lograr metas en común.	X
5	Planificación y Organización: Determinar eficazmente las metas y prioridades ,los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas	X
6	Habilidades de comunicación: Expresar ideas y opiniones de manera clara y comprensible.	X
TOTAL		
Puntaje máximo		
Puntaje en base a Objetivos		
Puntaje en base a Competencias		
PUNTAJE TOTAL OBTENIDO		

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS

¿Considera que necesita de alguna capacitación especial para tener un mejor desempeño en su trabajo?

No

Si su respuesta es SI, coméntenos brevemente lo que necesita

Fortalezas

Oportunidades de Mejora

Si tiene alguna observación y/o comentario final, no dude en comunicarlo en las siguientes líneas:

f. _____
Nombre:
Responsable de las Evaluaciones

f. _____
Nombre:
Inmediato Superior del Evaluador

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

3.5. Descriptivos de Puesto

Objetivo

Diseñar descriptivos de puesto, para organizar el personal de LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, mediante una serie de actividades que permita detectar los principales problemas que se manifiestan en este ámbito y establecer las estrategias adecuadas para su solución.

Alcance

Los descriptivos de puesto aplican para todos los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia. Ltda.


Formato

Tabla 19 Formato descriptivo de funciones

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA. LTDA		DEC – RH - 001
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENE - 2019
	DESCRIPTIVO PARA ORGANIZAR A LA PERSONAS		VERSIÓN 01
PERFIL DEL CARGO			
CARGO:			
ÁREA:			
JEFE INMEDIATO:			
SUPERVISA A:			
FORMACIÓN:			
TÍTULO:			
COMPETENCIAS			
EXPERIENCIA			
IDIOMA			
EDAD			
SEXO			
ESTADO CIVIL			
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR			
FUNCIONES			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	


Autor propio

Tabla 20 Descriptivo Gerente General

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-002
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Gerente General	
ÁREA:	Dirección General	
JEFE INMEDIATO:	Rinde cuantas a junta de accionistas	
SUPERVISA A:	Gerencia adjunta y jefaturas	
FORMACIÓN	Universitaria	
TITULO	Ingeniería en administración de empresa, ingeniería comercial o carreras afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dominio en manejo de paquete de Microsoft office. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Visión de Negocios. ✓ Orientación a Resultados ✓ Planificación estratégica ✓ Liderazgo ✓ Negociación ✓ Comunicación efectiva a todo nivel 	
EXPERIENCIA	De 3 a 5 años en cargos similares	
IDIOMA	Español – Ingles	
EDAD	30 a 40 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	Si	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregarlas a los jefes de cada área para su desarrollo y cumplimiento. ➤ Dirigir las medidas correctivas que fueran necesarias para el logro de los objetivos, planes, programas, estrategias y presupuestos establecidos. ➤ Asesorar al directorio en cuestiones técnicas proporcionándole la información necesaria. ➤ Sugerir y admitir la compra de activos fijos para la Empresa. ➤ Aprobar la contratación de servicios de terceros, cuando sea necesario, para la ejecución de las actividades y operaciones de LCR Productos y Servicios Cia. Ltda. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Autor propio


Tabla 21 Descriptivo Gerente General

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-003
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1

PERFIL DEL CARGO	
CARGO:	Sub Gerente
ÁREA:	Dirección General
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
SUPERVISA A :	A todas las jefaturas
FORMACIÓN:	Universitaria
TITULO	Ingeniería en administración de empresa, ingeniería comercial o afines.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toma de decisiones ✓ Liderazgo de equipos ✓ Planificación y Coordinación ✓ Trabajo multidisciplinario ✓ Tolerancia al estrés ✓ Capacidad de comunicación.
EXPERIENCIA	3 a 5 años
IDIOMA	Español – Ingles
EDAD	30 a 40 años
SEXO	Indistinto
ESTADO CIVIL	Indistintos
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	Si
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reemplazar al gerente en las actividades desarrolladas por el mismo cuando él se encuentre ausente. ➤ Brinda al trabajador los instrumentos adecuados y materias primas necesarias para la realización de sus funciones. ➤ Ofrecer incentivos para el buen desempeño de las labores de cada uno de los empleados. ➤ Entablar excelentes relaciones con las entidades a las cuales a las cuales la empresa brinda servicio y de igual forma de quienes los recibimos. ➤ Dirigir las medidas correctivas que fueran necesarias para el logro de los objetivos, planes, programas, estrategias y presupuestos establecidos. 	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:
APROBADO POR:	


Autor propio

Tabla 22 Descriptivo Auditor Interno

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-004
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Auditor Interno	
ÁREA:	Financiera	
JEFE INMEDIATO:	Sub Gerente	
SUPERVISA A:	Jefaturas de todas las áreas	
FORMACIÓN:	Universitaria	
TÍTULO:	Auditoria en administración financiera o carrera afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Honestidad y conducta ética. ✓ Capacidad de análisis de procesos y procedimientos. ✓ Actitud emprendedora. ✓ Proactividad y capacidad de planificación. ✓ Manejo de conflictos y relaciones interpersonales. ✓ Capacidad de redacción de informes. ✓ Capacidad de trabajo en equipo. ✓ Manejo de herramientas informáticas Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. 	
EXPERIENCIA	Mínimo 3	
IDIOMA	Español	
EDAD	De 26 a 40 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No es necesario	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del sistema de control Interno. ➤ Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido dentro de la empresa y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos y, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando. ➤ Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la empresa, se cumplan por los responsables de cada área. ➤ Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la empresa estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad. ➤ Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados. ➤ Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:


Elaboración propia

Tabla 23 Descriptivo Secretaria de Gerencia

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA		MF-RH-005
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO			
CARGO:	Secretaria de Gerencia		
ÁREA:	Administrativa		
JEFE INMEDIATO:	Gerente General		
SUPERVISA A:	Mensajería		
FORMACIÓN:	Universitaria o Tecnológica		
TÍTULO:	Títulos de Secretariado, Relaciones Humanas o Administración de Empresa.		
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Capacidad de redacción de informes. ✓ Capacidad de trabajo en equipo. ✓ Honestidad y conducta ética. 		
EXPERIENCIA	De 1 a 2 años		
IDIOMA	Español -Ingles		
EDAD	De 25 a 40 años		
SEXO	Indistinto		
ESTADO CIVIL	Indistinto		
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No es necesario		
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atender a los miembros del directorio en el transcurso de sus sesiones. ➤ Preparar, tramitar y controlar toda la documentación generada en gerencia. ➤ Archivar, registrar y controlar las actas del directorio, y otros documentos importantes. ➤ Diseñar cartas, contratos, acuerdos, actas e informes. ➤ Atender llamadas telefónicas e informar a nivel interno. ➤ Llevar control de agenda de la Gerencia General. ➤ Convocar a sesiones o reuniones. ➤ Coordinar las labores de mensajería. 			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	


Elaboración propia

Tabla 24 Descriptivo de Gerencia de Operaciones

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA		MF-RH-006
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO			
CARGO:		Gerencia de Operaciones	
ÁREA:		Administrativa	
JEFE INMEDIATO:		Sub Gerente	
SUPERVISA A:		Jefaturas y niveles operativos	
FORMACIÓN:		Universitaria	
TÍTULO:		Ingeniería en administración de empresa, ingeniería comercial o afines.	
COMPETENCIAS		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Ética profesional. ✓ Trabajo en equipo ✓ Toma de decisiones ✓ Actitud emprendedora. ✓ Proactividad y capacidad de planificación. ✓ Manejo de conflictos y relaciones interpersonales. 	
EXPERIENCIA		De 3 a 5 años	
IDIOMA		Español- Ingles	
EDAD		De 29 a 40 años	
SEXO		Indistinto	
ESTADO CIVIL		Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		Si	
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer la estrategia de desarrollo de los productos o servicios en mercados nuevos para la compañía, con la responsabilidad de definir los medios necesarios y teniendo siempre presentes los objetivos generales. ✓ Asegurar el desarrollo operacional de la actividad de la empresa. Ampliar la gama de proveedor, para mejorar las ofertas en los productos. ✓ Administrar los recursos internos de producción, administración y recursos humanos para el desarrollo conveniente de la actividad. Todo ello en coordinación con los directores de los departamentos respectivos. ✓ Integrar los procesos internos de la empresa. Esto será Bajo la premisa de que todos los procesos forman parte de uno mayor, el jefe de operaciones deberá integrarlos todos de manera que todos remen en la misma dirección y sumen fuerzas para la consecución de los objetivos fijados. ✓ Participar en elaboración de presupuestos. 			
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	
		APROBADO POR:	


Elaboración propia

Tabla 25 Descriptivo Asistente de Operaciones

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA		MF-RH-007
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO			
CARGO:	Asistente de Operaciones		
ÁREA:	Administrativa		
JEFE INMEDIATO:	Gerencia de Operaciones		
SUPERVISA A:	No aplica		
FORMACIÓN:	Cursando últimos años de universidad o tecnología.		
TÍTULO:	Administración de empresas u otras carreras afines.		
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Capacidad para realizar informes ✓ Ética profesional. ✓ Trabajo en equipo ✓ Actitud emprendedora. ✓ Proactividad y capacidad de planificación. 		
EXPERIENCIA	De 1 A 2 años		
IDIOMA	Español		
EDAD	Entre 25 a 40 años		
SEXO	Indistinto		
ESTADO CIVIL	Indistinto		
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No		
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyar al gerente de operaciones en las funciones de comerciales. ✓ Atender las llamadas de gerencia de operaciones. ✓ Llevar la agenda del gerente de operaciones ✓ Abastecimiento de insumos ✓ Control de inventario de productos y logística. ✓ Fuerte vínculo con el área comercial de la empresa. ✓ Control de stock. ✓ Realizar contratos con proveedores 			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	


Elaboración propia

Tabla 26 Descriptivo Jefe de Recursos Humanos

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-008
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Jefe de Recursos Humanos	
ÁREA:	Administrativa	
JEFE INMEDIATO:	Gerencia de Operaciones	
SUPERVISA A:	Asistente de Recursos Humanos y coordina con todas las áreas de la empresa.	
FORMACIÓN:	Cursando últimos años de universidad o tecnología	
TÍTULO:	Administración de Recursos Humanos o Psicólogo Industrial.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Compromiso institucional, ✓ Toma de decisiones ✓ Creatividad para la realización de dinámicas grupales. ✓ Manejo de herramientas informáticas Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Capacidad para realizar informes ✓ Ética profesional. 	
EXPERIENCIA	De 2 A 5 años en cargos relacionados.	
IDIOMA	Español – Ingles	
EDAD	Entre 28 a 40 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	Si	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento de las leyes vigentes. ✓ Diseñar las políticas que deben seguirse para el reclutamiento, selección y contratación. Diseñar políticas para la formación y desarrollo del personal. ✓ Impartir la inducción necesaria sobre la empresa a los nuevos empleados. ✓ Controlar que todos los colaboradores estén debidamente uniformados dependiendo en el área que se desempeñan. ✓ coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal. ✓ Supervisar la administración de personal dentro de la empresa ✓ Coordinar las actividades dentro de la empresa para motivar las relaciones laborales. ✓ Manejar adecuadamente la nómina de empleados para que estos tengan sus beneficios a la fecha indicada ✓ Controlar que los empleados tengan la seguridad apropiada para cumplir con sus obligaciones y funciones. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:


Elaboración propia

Tabla 27 Descriptivo Asistente de Recursos Humanos

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-009
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Asistente de Recursos Humanos	
ÁREA:	Administrativa	
JEFE INMEDIATO:	Jefe de Recursos Humanos	
SUPERVISA A:	No aplica	
FORMACIÓN:	Tecnólogo –Universitario	
TÍTULO:	Administración de Recursos Humanos, Psicólogo Industrial o carrea afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Liderazgo ✓ Compromiso institucional. ✓ Manejo de herramientas informáticas Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Capacidad para realizar informes. ✓ Ética profesional. 	
EXPERIENCIA	De 1 a 2 años	
IDIOMA	Español- Ingles	
EDAD	Entre 24 a 35 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar asistencia en el proceso de reclutamiento: ✓ Publicar ofertas de empleo. ✓ Recopilar información de los aspirantes. ✓ Brindar asistencia en la selección de los candidatos. ✓ Programar entrevistas de trabajo y brindar asistencia en dicho proceso. ✓ Administrar y calificar las evaluaciones pre-empleo. ✓ Verificar los datos aportados por el aspirante, tales como formación académica y referencias. ✓ Hacer seguimiento de los candidatos. ✓ Verificar y registrar la documentación pertinente a las actividades del personal (reclutamiento, capacitación, reclamos, evaluaciones de desempeño). ✓ Brindar asistencia en el proceso de contratación: ✓ Preparar el expediente del nuevo empleado. ✓ Verificar que sea completada la documentación requerida para efectos de beneficios y compensación. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:


Elaboración propia

Tabla 28 Descriptivo Contador General

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0010
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Contador General	
ÁREA:	Área Contable	
JEFE INMEDIATO:	Gerente	
SUPERVISA A:	Asistente Contable	
FORMACIÓN:	Universitaria	
TÍTULO:	Contador general, CPA o carreras afines	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Habilidad numérica ✓ Análisis ✓ Responsabilidad ✓ Criterio en la toma de decisiones ✓ Manejo avanzado de Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Trabajo en equipo 	
EXPERIENCIA	De 3 a 5 años	
IDIOMA	Español	
EDAD	Entre 28 a 40 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización y coordinación de todas las áreas relacionadas, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. ✓ Elabora y controla la labor presupuestaria de los costos. ✓ Elaboración declaración de impuestos mensuales. ✓ Elaborar declaraciones de retenciones en la fuente. ✓ Elaboración de estados financieros ✓ Revisión y aprobación de facturas de proveedores. ✓ Ingresos de facturas de otros proveedores al sistema contable. ✓ Emisión de retenciones de facturas de otros proveedores. ✓ Revisión y control de cajas chicas. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:


Elaboración propia

Tabla 29 Descriptivo Asistente Contable

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA		MF-RH-0011
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO			
CARGO:	Asistente Contables		
ÁREA:	Contable		
JEFE INMEDIATO:	Contador General		
SUPERVISA A:	No aplica		
FORMACIÓN:	Bachillerato, Tecnología o Universitaria		
TITULO:	Bachiller contable, CPA o carreras afines		
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad numérica ✓ Conocimientos de normativa contable y tributaria actual. ✓ Manejo avanzado de Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. 		
EXPERIENCIA	No es indispensable		
IDIOMA	Español		
EDAD	22 a 35 años		
SEXO	Indistinto		
ESTADO CIVIL	Indistinto		
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No		
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conciliaciones bancarias ✓ Ingresos de retenciones físicas y electrónicas al sistema contable. ✓ Gestión de llamadas para la recaudación de retenciones de clientes. ✓ Contabilización de facturas de consumos interno. ✓ Emisión y archivo de cortes semanales de cuentas por cobrar clientes. ✓ Ingreso y contabilización de depósitos al sistema contables. ✓ Archivo de comprobantes de pagos. ✓ Archivo de cajas chicas ✓ Pagos proveedores. 			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	


Elaboración propia

Tabla 30 Descriptivo Jefe de Cartera

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0012
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Jefe de Cartera	
ÁREA:	Contable	
JEFE INMEDIATO:	Gerente General	
SUPERVISA A:	No aplica	
FORMACIÓN:	Tecnología - Universitaria	
TITULO:	Contador general, CPA o carreras afines	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad numérica. ✓ Excelentes relaciones humanas. ✓ Capacidad para realizar informes diarios. ✓ Manejo avanzado de Word, Excel, Power Point, correo electrónico, Internet. ✓ Responsabilidad ✓ Ética profesional ✓ Honestidad 	
EXPERIENCIA	De 2 a 5 años	
IDIOMA	Español	
EDAD	Entre 28 a 40 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recuperación de cartera ✓ Gestión de llamadas a clientes ✓ Emisión de cheques. ✓ Pagos proveedores ✓ Pagos sueldos ✓ Informes semanales de cuentas por cobrar clientes. ✓ Control de depósitos realizados por clientes. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

Tabla 31 Descriptivo Jefe de Marketing

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0013
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Jefe de Marketing	
ÁREA:	Comercial	
JEFE INMEDIATO:	Gerencia de Operaciones	
SUPERVISA A:	Asistente de Marketing	
FORMACIÓN:	Tecnológica –Universitaria	
TITULO:	Especialización en Marketing / mercadotecnia, o carrea afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Pensamiento creativo ✓ Facilidad de negociación ✓ Comunicación efectiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Innovación ✓ Flexibilidad mental de criterios ✓ Visión estratégica 	
EXPERIENCIA	De 3 a 5 años de experiencia en desarrollo de estrategias de marketing y ventas.	
IDIOMA	Español- Ingles	
EDAD	Entre 30 a 40 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	Si	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Delimitar el público objetivo al que se le va a ofrecer un producto o servicio. ✓ Desarrollar estrategias para el fijado de precios respetando las metas de la empresa y procurando la satisfacción de los clientes, a los fines de garantizar la productividad. ✓ Identificar a la competencia y a los mercados potenciales: ✓ Monitorear las tendencias para determinar si es necesario realizar algún tipo de modificación a los productos, marcas o servicios. ✓ Trabajar en conjunto con las distintas áreas a los fines de desarrollar estrategias capaces de atraer a nuevos clientes. ✓ Desarrollar e implementar estrategias y campañas de Publicidad y Marketing a corto y largo plazo, a los fines de impulsar el alcance de la marca ✓ Desarrollar, implementar y hacer seguimiento de las estrategias de Marketing y Publicidad. ✓ Estar al corriente con las tendencias y requerimientos del mercado, a los fines de garantizar que las estrategias de Marketing estén alineadas con las prácticas más recientes. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:


Elaboración propia

Tabla 32 Descriptivo Jefe de Marketing

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0014
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Asistente de Marketing	
ÁREA:	Comercial	
JEFE INMEDIATO:	Gerencia de Operaciones	
SUPERVISA A:	Asistente de Marketing	
FORMACIÓN:	Tecnólogo o estudiante de último semestre de universidad.	
TITULO:	Especialización en Marketing /Ventas, Licenciado en mercadotecnia, o carrea afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de análisis de información. ✓ Liderazgo ✓ Conocimiento de informática a nivel alto de usuario: word, excel, powerpoint. ✓ Conocimiento en el manejo de base de datos. ✓ Pensamiento creativo ✓ Facilidad de negociación ✓ Innovación ✓ Flexibilidad mental de criterios. ✓ Visión estratégica 	
EXPERIENCIA	De 1 a 2 años	
IDIOMA	Español- Ingles	
EDAD	Entre 25 a 35 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyar al jefe de marketing con el material de apoyo que necesita para sus papeles. ✓ Organizar reuniones eventos. ✓ Atender llamadas telefónicas. ✓ Identificar a la competencia y a los mercados potenciales. ✓ Analizar datos demográficos para delimitar los mercados objetivos para el posicionamiento del producto, marca o servicio. ✓ Organizar y controlar el presupuesto del área. ✓ Medir el impacto de las estrategias del área. ✓ Implementación y seguimiento de las campañas publicitarias. ✓ Seguimiento y análisis de las ventas, actividades. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:


Elaboración propia

Tabla 33 Descriptivo Analista de Sistemas

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0015
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Analista de Sistema	
ÁREA:	Sistemas	
JEFE INMEDIATO:	Sub Gerente	
SUPERVISA A:	No aplica	
FORMACIÓN:	Tecnológica – Universitaria	
TÍTULO:	Técnico Analista Programador Computacional, Técnico de Programación y Análisis de Sistemas o carrera afín.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de análisis y de síntesis ✓ Proactivo metódico y ordenado. ✓ Capacidad de trabajo bajo presión. ✓ Hacer frente a desafíos. ✓ Capacidad de trabajo en equipo. ✓ Alta capacidad de análisis e investigación personal. Tener permanente adaptación a los cambios y a las Innovaciones tecnológicas. ✓ Programación. 	
EXPERIENCIA	De 2 a 5 años	
IDIOMA	Español - Inglés técnico nivel básico.	
EDAD	Entre 28 a 35 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	Si	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar y administrar a los recursos tecnológicos institucionales para dar respuesta oportuna a las solicitudes y requerimientos de los clientes internos. ✓ Ejecutar y monitorear actividades de operación sobre los sistemas, de acuerdo a los procedimientos establecidos. ✓ Asistir y/o asesorar técnicamente a los usuarios de la plataforma de facturación. ✓ Asistir y elaborar soluciones a problemáticas que se presentan en el sistema NEOLA. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

Tabla 34 Descriptivo Supervisor de Procesos

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0016
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Supervisor de Procesos	
ÁREA:	Producción	
JEFE INMEDIATO:	Gerencia de Operaciones	
SUPERVISA A:	Operarios	
FORMACIÓN:	Técnico – Universitaria	
TÍTULO:	Tecnología en Administración, Producción o carreras afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Establecimiento de metas. ✓ Capacidad de priorizar y administrar múltiples proyectos. ✓ Conocimiento de las normatividades vigentes. ✓ Pensamiento creativo ✓ Trabajo en equipo ✓ Motivación por logros ✓ Orientación al cliente ✓ Metódico 	
EXPERIENCIA	De 1 a 3 años	
IDIOMA	Español	
EDAD	Entre 25 a 35 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asignar a los trabajadores adecuados a diferentes tareas, reclutar a los mejores trabajadores ✓ Ayudar en las tareas de formación del personal ✓ Garantizar que exista un buen funcionamiento del área de logística y aprovisionamiento ✓ Desarrollar las líneas de producción y montaje para los nuevos productos ✓ Dirigir al equipo humano, manteniéndolo motivado y aprovechando al máximo sus capacidades ✓ Garantizar que se cumpla el presupuesto por medio de la organización de los recursos y el trámite de aprovisionamiento de herramientas ✓ Desarrollar y ejecutar políticas de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales ✓ Planificar y organizar los mantenimientos correspondientes para los procesos de fabricación ✓ Gestionar los empleados para la productividad y la calidad. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propia

Tabla 35 Descriptivo de Coordinador de Logística

	LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA.LTDA	MF-RH-0017
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ENERO-2019
	DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	VERSIÓN 1
PERFIL DEL CARGO		
CARGO:	Coordinador de Logística	
ÁREA:	Producción	
JEFE INMEDIATO:	Gerencia de Operaciones	
SUPERVISA A:	Operarios	
FORMACIÓN:	Técnico –Universitaria	
TÍTULO:	Administración de empresas o carreras afines.	
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de análisis de información. ✓ Liderazgo ✓ Pensamiento creativo ✓ Trabajo en equipo ✓ Motivación por logros ✓ Orientación al cliente ✓ Metódico ✓ Proactivo ✓ Habilidad relacional ✓ Capacidad para trabajar bajo presión. 	
EXPERIENCIA	De 1 a 3 años	
IDIOMA	Español	
EDAD	Entre 25 a 35 años	
SEXO	Indistinto	
ESTADO CIVIL	Indistinto	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	No	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar la mantención de la distribución, bajo los estándares requeridos por la empresa. ✓ Controlar stock y calidad de productos ✓ Analizar y definir rutas de reparto para optimizar eficiencia. ✓ Coordinar el despacho de pedidos diarios, semanales y mensuales. ✓ Realizar seguimiento de los productos despachados ✓ Velar por la entrega oportuna de los productos solicitados por los clientes ✓ Ingresar información a los sistemas computacionales. ✓ Coordinar y supervisar que las actividades en terreno se ejecuten bajo los estándares de calidad y plazos establecidos. ✓ Velar porque el personal a cargo cumpla con los planes de prevención de riesgos, de calidad y ambiental establecidos. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Elaboración propio

CONCLUSIONES

- Se investigó sobre los principales procesos de la gestión de Recursos Humanos tomando como referencia el libro Gestión de Recursos Humanos del señor Idalberto Chiavenato.
- Se pudo detectar que en la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda. no existe una correcta Gestión de Recurso Humano, es decir no cuenta con métodos establecidos para cada uno de los procesos del departamento de Recursos Humanos todo se lo maneja de manera empírica.
- Para detectar y visualizar los fenómenos sujetos al cambio se realizó como herramienta de investigación y recopilación de información una entrevista que se aplicó al nivel directivo y una encuesta a todos los colaboradores de la empresa.
- De los principales procesos de la gestión de recursos humanos se realizó, políticas, Instructivos, manuales de procedimiento y descriptivos de funciones debido a que la empresa LCR Productos y Servicios Cia.Ltda, no cuenta con estos procesos los cuales son muy importante y necesarios para el funcionamiento eficiente del departamento de Recursos Humanos.
- El sistema se conformó con; políticas para la administración de sueldos y prestaciones, políticas para la seguridad, calidad de vida y relación laboral, instructivo para la evaluación del desempeño, manual de procedimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, procedimiento para la formación y desarrollo y descriptivo de puestos de todos los puestos que se encuentran en el organigrama que se propuso.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa LCR Productos y Servicios Cia Ltda que ponga en marcha los principales procesos de la gestión de Recursos Humanos que se encuentran establecidos en este proyecto, según el libro del señor Idalberto Chiavenato.
- Es necesario que la empresa LCR Productos y Servicios Cia Ltda realice el plan anual de capacitación al inicio de cada año y destinar un presupuesto específicamente para todas las capacitaciones que requiera cada área de la empresa. Lo recomendable es capacitar al personal por lo menos una vez al año, ya que es importante para que los empleados estén actualizados y puedan realizar sus actividades de manera oportuna y eficiente.
- Se recomienda a LCR Productos y Servicios Cia.Ltda poner en funcionamiento los manuales de procedimiento y descriptivos de puestos ya que son muy necesario para el buen funcionamiento de la empresa, esto evitara rotación de personal, tiempos muerto, conflictos entre compañero e ineficiencia en entrega de sus labores.
- Se recomienda a LCR Productos y Servicios Cia.Ltda realizar una vez al año una evaluación de desempeño a todo el personal de la empresa para detectar problemas que no permiten al colaborador realizar bien sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y objetivos planteados. Esto nos dará una pauta para fortalecer los puntos débiles que tiene el empleado mediante una capacitación.
- Se sugiere a LCR Productos y Servicios Cia.Ltda que los manuales de procedimiento y descriptivos de puesto sean revisados anualmente o cuando exista una modificación de la misma con relación a la estructura organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A. S. (2004). Capacitación y Desarrollo de personal. México: LIMUSA S.A.
- Aguilar.A. (2004). Capacitación y Desarrollo de Personal. México: Limusa(Noriega Editores).
- Blandez, M. d. (2014). Proceso Administrativo . Mexico : Edu .
- Chiavenato, I. (1983). Administración de recursos humanos. Brasil: Vol. 2. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humanos (Vol. 3). México: by Elsevier Editora Ltd.
- Chiavenato, I. (Editado en el 2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones.
- Chiavenato, I. V. ((1983). Administración de recursos humanos . (Vol. 2). McGraw-Hill.
- Chiavenato.I. (2007). Administración de recursos humanos. México.
- Correa.E. (01 de Junio de 2013). Evolución del concepto de recursos humanos desde el punto de vista de la psicología y la administración. Obtenido de https://blogs.konradlorenz.edu.co/files/revista_suma_negocios
- Cuesta, A. (2011). Gestión de recursos humanos y del conocimiento:. Revista de Ciencias Sociales (RCS).
- Desser.G. (1994). Administración de personal. México : Prentice hall Hispanamericana.
- Ekos. (2013). Gestión del talento humano en Ecuador. Ekos, 3.
- Encinas.L. (Sábado de Enero de 2009). Blogspot.com. Obtenido de <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>
- Enrique.A. (2006). Teorías de las Organizaciones. México.
- Gallo.H. (2006). Diccionario Económico Financiero. Medellín- Colombia.
- Gardey.J. (Jueves de Enero de 2012). Definiciones.
- Gómez.G. (11 de Diciembre de 2001). Gestipolis.com. Obtenido de Recuperado de <https://www.gestipolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- González.G. (Octubre de 2012). Wordpress. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com>
- Gonzalez.G. (Lunes de Abril de 2012). Worde. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com>
- Martínes, V. (Junio de 2013). “gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas”. universidad de san carlos de guatemala. guatemala.

- Morales, S. (Abril de 2012). “gestión de recursos humanos en los establecimientos privados del nivel primario en la cabecera de totonicapán”. universidad rafael landivar.
- Obando.J. (2006). Elementos de Microeconomía. Colombia: Universidad Estatal Adistancia.
- Porto.J. (Martes de Febrero de 2008). Definiciones.
- Puchol, L. (2016). Dirección y Gestión de Recursos Humanos.
- Puchol.L. (2007). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. México: Diaz de Santos.
- Romero, W. (Enero de 2017). Análisis de la gestión administrativa del departamento de recursos humanos en las pymes de suministros electrónicos en el sector norte de guayaquil. universidad de guayaquil . guayaquil , guayas, ecuador.
- Tejada, J. (2005). El trabajo por competencias en el prácticum: cómo organizarlo y cómo evaluarlo. Revista electrónica de Investigación educativa, 7 .

ANEXOS

Anexo 1 Nómina

LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS CIA. LTDA.						
FECHA DE ELABORACIÓN		21/12/2018			MES:	2018
Nº	NOMBRE DEL EMPLEADO	SUELDO NOMINAL	VALOR H. EXTRAS	ANTIGÜEDAD	GRATIFICACIONES	TOTAL A RECIBIR
1	ALVAREZ ROMERO MARÍA JESSICA	\$ 0,00	-	4,00	-	\$ 0,00
2	AREVALO LOJA RENÉ GABRIEL	\$ 0,00	20,39	6,00	-	\$ 0,00
3	ARROYO VALLEJO PABLO ALIRIO	\$ 0,00	75,24	8,40	-	\$ 0,00
4	BALSACA PINEDA GERMÁN RAMIRO	\$ 0,00	-	44,00	-	\$ 0,00
5	BECERRA CALDERÓN ALEX FABRICIO	\$ 0,00	63,93	-	-	\$ 0,00
6	BRICEÑO NARVAEZ ROSA FERNANDA	\$ 0,00	4,71	8,40	-	\$ 0,00
7	CAAMAÑO PALACIOS AMARILYS MARTY	\$ 0,00	10,89	12,00	-	\$ 0,00
8	CACOANGO TENE GERMÁN OSWALDO	\$ 0,00	17,26	14,40	-	\$ 0,00
9	CALAPUCHA YUMBO FLOR MARÍA	\$ 0,00	40,08	12,00	-	\$ 0,00
10	CASTRO CUESTA NORMA SUSANA	\$ 0,00	-	26,00	-	\$ 0,00
11	CASTRO GARZON ADA MARCELA	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
12	CASTRO GARZON ALEJANDRO MARCELO	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
13	CASTRO MONTERO RICHARD JULIÁN	\$ 0,00	-	10,00	-	\$ 0,00
14	CASTRO RIVERA WILSON MARCELO	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
15	DELGADO GUILLEN LINCOLN NELSON	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
16	FERNANDEZ PULLUTASIG STALIN SANTIAGO	\$ 0,00	91,96	1,20	-	\$ 0,00
17	GARZÓN CARRILLO RODERICK MAURICIO	\$ 0,00	256,38	36,00	-	\$ 0,00
18	GARZON DELGADO ELENA NARCIZA	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
19	GONZALES QUINCHE FREDDY EDMUNDO	\$ 0,00	48,71	3,60	-	\$ 0,00
20	GUERRA CHILUISA CARLOS ALFREDO	\$ 0,00	34,74	1,20	-	\$ 0,00
21	HERNANDEZ MOREJON SANTIAGO PATRICIO	\$ 0,00	170,39	9,60	-	\$ 0,00
22	HERRERA GAON KARLA MARÍA	\$ 0,00	-	8,00	-	\$ 0,00
23	HERRERA VELIZ SANDRA AMPARO	\$ 0,00	102,77	12,00	-	\$ 0,00
24	IDROVO GUEVARA LEOPOLDO RICARDO	\$ 0,00	13,16	1,20	-	\$ 0,00
25	JARA GUAMÁN JORGE LUIS	\$ 0,00	46,80	1,20	-	\$ 0,00
26	JARA GUAMÁN VICTOR HUGO	\$ 0,00	124,27	22,00	-	\$ 0,00
27	LECHON CUARAN BLANCA ROSALIA	\$ 0,00	0,16	16,80	-	\$ 0,00
28	LEÓN REMACHE LUIS HUMBERTO	\$ 0,00	148,60	12,00	-	\$ 0,00
29	LEÓN VICUÑA MARÍA FERNANDA	\$ 0,00	154,67	20,00	-	\$ 0,00
30	MENDOZA LOPEZ FRANCISCO XAVIER	\$ 0,00	93,33	12,00	-	\$ 0,00
31	MENDEZ HINOJOZA DIEGO JAVIER	\$ 0,00	74,71	4,80	-	\$ 0,00
32	MENDIETA LUIS FERNANDO	\$ 0,00	20,69	4,80	-	\$ 0,00
33	MERA LOOR VÍCTOR ARÍSTIDES	\$ 0,00	274,33	2,40	-	\$ 0,00
34	MONTES RIVERA FREDY ATAHUALPA	\$ 0,00	170,89	12,00	-	\$ 0,00
35	NOBOA GUEVARA SAÚL ALBERTO	\$ 0,00	-	4,00	100,00	\$ 0,00
36	NORIEGA CASTRO JAIME RICARDO	\$ 0,00	-	10,00	258,87	\$ 0,00
37	NUÑEZ TORO VICTOR PATRICIO	\$ 0,00	41,20	6,00	-	\$ 0,00
38	PADILLA CHALA ROBINSON ALEXANDER	\$ 0,00	45,94	6,00	-	\$ 0,00
39	PADILLA PIJA INÉS MARÍA	\$ 0,00	17,31	13,20	-	\$ 0,00
40	PILLAJO CHAVEZ JEREMY HERNÁN	\$ 0,00	68,37	-	-	\$ 0,00
41	PITACUAR OBANDO JOSÉ LUIS	\$ 0,00	-	36,00	-	\$ 0,00
42	RAMOS VELA FELIX MARTIN	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
43	RESTREPO PEREZ ALEXANDER ALBERTO	\$ 0,00	172,40	9,60	-	\$ 0,00
44	RIOFRO PADILLA GALO PATRICIO	\$ 0,00	-	4,00	-	\$ 0,00
45	ROBALINO PEREZ JHONNY ANDRÉS	\$ 0,00	43,47	1,20	-	\$ 0,00
46	RODRIGUEZ RISCO ELOY LEONARDO	\$ 0,00	87,16	-	-	\$ 0,00
47	RODRIGUEZ RODRIGUEZ VIVIANA DE LOURDE	\$ 0,00	-	36,00	-	\$ 0,00
48	ROMERO COSTA MARIO ANDRÉS	\$ 0,00	178,67	12,00	-	\$ 0,00
49	RONQUILLO FLORES JIMMY JAVIER	\$ 0,00	43,11	-	-	\$ 0,00
50	RONQUILLO MANYA HENRY DAVID	\$ 0,00	29,33	12,00	-	\$ 0,00
51	SANTELLAN AJALA MARÍA MERCEDES	\$ 0,00	97,63	12,00	-	\$ 0,00
52	TORRES MALDONADO MARÍA JOSÉ	\$ 0,00	56,67	48,00	-	\$ 0,00
53	TORRES POMA MARLENE DE JESÚS	\$ 0,00	90,70	12,00	-	\$ 0,00
54	TROYA MOLINA FABIÁN MARCELO	\$ 0,00	35,52	6,00	-	\$ 0,00
55	VELASQUEZ GARZÓN DAVID	\$ 0,00	-	-	-	\$ 0,00
56	VELASTEGUÍ YÁNEZ ÁNGEL ROBERTO	\$ 0,00	42,00	1,20	-	\$ 0,00
57	VERA ENCALADA JUAN GABRIEL	\$ 0,00	47,53	1,20	-	\$ 0,00
58	VERA VERA HÉCTOR MATIAS	\$ 0,00	30,00	3,60	-	\$ 0,00
59	VERA VERA FABIÁN ELIAZAR	\$ 0,00	109,00	13,20	-	\$ 0,00
60	VERA VERA FELIX AMADEO	\$ 0,00	-	30,00	-	\$ 0,00
61	VERA VERA LUIS CLODOVEO	\$ 0,00	101,48	9,60	-	\$ 0,00
62	ZAMBRANO COVEÑA SANDRA MONSERRATE	\$ 0,00	21,61	14,40	-	\$ 0,00
63	ZAMBRANO LAJE YOMAIRA YESSENIA	\$ 0,00	-	12,00	-	\$ 0,00
64	ZAMBRANO LOOR MARLON MAURICIO	\$ 0,00	4,48	1,20	-	\$ 0,00
65	ZAMBRANO MACIAS ANGELO PATRICIO	\$ 0,00	23,31	1,20	-	\$ 0,00
66	ZAVALA MENDOZA FRANCISCO IGNACIO	\$ 0,00	20,71	-	-	\$ 0,00
		\$ 0,00	\$ 3.466,32	\$ 641,60	\$ 358,87	\$ 0,00

Fuente: LCR Productos y Servicios Cia Ltda

Anexos 2 Entrevistas



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA

OBJETIVO: Recolectar información mediante la aplicación de esta herramienta, para un diseño de sistema de gestión de Recursos Humanos en la Empresa LCR Productos y Servicios. Cia.Ltda.

1.-¿LCR Productos y Servicios Cia. Ltda cuenta con un sistema que maneje la gestión de todos los procesos de Recursos Humanos?

No contamos con estos procesos en el departamento de Recursos Humanos

2.-¿Cuál es la problemática de los procesos actuales de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

No tenemos una persona calificada para realizar estos procesos

3.-¿Cree usted que en la empresa existe una gestión del talento humano adecuada para la correcta selección y contratación del personal?

No existe una gestión adecuada de estos procesos

4.- ¿Conoce usted si se realiza evaluaciones de desempeño al personal de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

Se realizan evaluaciones pero no son completas ni permanentes

5.- ¿Existen capacitaciones o charlas de motivación para los trabajadores de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

Muy eventualmente

6.- Cree usted que la empresa debería tener un sistema de gestión de recursos humanos bien estructurado?

Si, necesitamos de manera urgente

Fecha: 07/12/2018
Años de experiencia:

Nombre: Marcelo Castro Rivera
LCR PRODUCTOS & SERVICIOS
CIA. LTDA.

Cargo: Gerente General

FIRMA AUTORIZADA



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: Recolectar información mediante la aplicación de esta herramienta, para un diseño de sistema de gestión de Recursos Humanos en la Empresa LCR Productos y Servicios. Cia.Ltda.

1.-¿LCR Productos y Servicios Cia. Ltda cuenta con un sistema que maneje la gestión de todos los procesos del talento Humano.?

Actualmente no... No se ha visto la necesidad en años anteriores por el número de personal que se maneja, pero con el crecimiento se vuelve necesario

2.-¿Cuál es la problemática de los procesos actuales de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

Principalmente, que no se cuenta con un departamento de R.R.H.H. que ejecute procesos estandarizados de reclutamiento, contratación, evaluación y capacitaciones

3.-¿Cree usted que en la empresa existe una gestión del talento humano adecuada para la correcta selección y contratación del personal?

Diciendo que cumplimos con un 60% en los adecuados procesos de selección de personal

4.- ¿Conoce usted si se realiza evaluaciones de desempeño al personal de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

Eventualmente se han realizado evaluaciones de desempeño, sin embargo no se lo realiza constantemente como se debería para que los resultados se evidencien

5.- ¿Existen capacitaciones o charlas de motivación para los trabajadores de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

No existe un plan de capacitación en la empresa, lo cual es un grave error al que queremos que nuestra gestión como Gerentes mejore

6.- Cree usted que la empresa debería tener un sistema de gestión de recursos humanos bien estructurado?

Siempre es necesario e importante definir sistemas de gestión en las distintas áreas de la empresa y sobre todo en la que concierne al capital humano del cual dependemos para poder mejorar y crecer

Fecha: 07/12/2016
de experiencia: 10

Nombre: Castro Alejandro
Cargo: Subgerente



LCR PRODUCTOS Y SERVICIOS
CIA. LTDA

[Signature]
#MILLAS APROBADA



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA

OBJETIVO: Recolectar información mediante la aplicación de esta herramienta, para un diseño de sistema de gestión de Recursos Humanos en la Empresa LCR Productos y Servicios. Cia.Ltda.

1.-¿LCR Productos y Servicios Cia. Ltda cuenta con un sistema que maneje la gestión de todos los procesos de Recursos Humanos?

LCR NO CUENTA CON UN SISTEMA DE GESTIÓN PROFESIONAL PERO SE TRATA EN ESTE TEMA DENTRO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2019

2.-¿Cuál es la problemática de los procesos actuales de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

NO CONTAMOS CON ESPECIALISTAS EN RR-HH.

3.-¿Cree usted que en la empresa existe una gestión del talento humano adecuada para la correcta selección y contratación del personal?

CONTAMOS CON UN PROCESO OBSOLETE QUE NECESITA ACTUALIZARSE COMO PRIORIDAD

4.- ¿Conoce usted si se realiza evaluaciones de desempeño al personal de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

NO SE REALIZA ESTE PROCESO

5.- ¿Existen capacitaciones o charlas de motivación para los trabajadores de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

SI CONTAMOS CON UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES

6.- Cree usted que la empresa debería tener un sistema de gestión de recursos humanos bien estructurado?

A FUTURO CONTAREMOS CON PERSONAL IDONEO PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN.

Fecha: 07/12/2018
Años de experiencia: 8

Nombre: GAS RIGORAL
LCR PRODUCTOS & SERVICIOS
CIA. LTDA.

Cargo: AUDITOR
INTERNO

FIRMA AUTORIZADA



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA

OBJETIVO: Recolectar información mediante la aplicación de esta herramienta, para un diseño de sistema de gestión de Recursos Humanos en la Empresa LCR Productos y Servicios, Cia.Ltda.

1.-¿LCR Productos y Servicios Cia. Ltda cuenta con un sistema que maneje la gestión de todos los procesos de Recursos Humanos?

No. Son solamente procesos puntuales.

2.-¿Cuál es la problemática de los procesos actuales de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

Los procesos actuales son muy limitados y no cubren lo que deberían integralmente cubrir en el tema de RRHH

3.-¿Cree usted que en la empresa existe una gestión del talento humano adecuada para la correcta selección y contratación del personal?

no existe

4.- ¿Conoce usted si se realiza evaluaciones de desempeño al personal de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

no se realiza objetiva y técnicamente

5.- ¿Existen capacitaciones o charlas de motivación para los trabajadores de LCR Productos y Servicios Cia?Ltda?

muy poco. y en motivación, nada

6.- Cree usted que la empresa debería tener un sistema de gestión de recursos humanos bien estructurado?

por supuesto!

Fecha: 17 Diciembre 2018
Años de experiencia: 19

Nombre: Mauricio Garrón

Cargo: Gerente Planta
LCR - Centro de
Acopia

LCR PRODUCTOS & SERVICIOS
CIA. LTDA

FIRMA AUTORIZADA

Anexo 3 Formato Encuesta



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: Recolectar información mediante la aplicación de esta herramienta, para un diseño de sistema de gestión de Recursos Humanos en la Empresa LCR Productos y Servicios. Cia.Ltda.

INSTRUCCIONES: Llenar con la mayor seriedad posible, ya que esto ayudara a obtener datos precisos sobre la investigación. Por favor marque con una (X) la alternativa que usted crea conveniente.

1.- ¿Considera usted que en la empresa existe una correcta gestión del Talento Humanos?

- a) Si
- b) No

2.-¿Cuándo usted fue a su primera entrevista en la empresa fue por:

- a) Aplicación directa
- b) Anuncio
- c) Recomendado

3.- ¿En el proceso de selección que tipo de evaluación le aplicaron?

- a) Psicológicas
- b) Técnicas
- c) Ambas
- d) Ninguna

4.-¿En su primer día de trabajo se le suministró información general de la empresa en cuanto: Historia, objetivos, estructura, políticas y normas?

- a) Si
- b) No

5.- Considera que la inducción recibida le proporciona información para desempeñar las labores que le sean encomendadas:

a) Sí

b) No

6.-¿En los dos últimos años ha recibido capacitación relacionada a su área de trabajo.?

a) Si

b) No

Si su respuesta es (si) responda la pregunta 7

7.- ¿La capacitación recibida le ayudo a mejorar sus actividades en el trabajo?

a) Si

b) No

8.-¿En los últimos años ha sido usted evaluado por su jefe inmediato.?

a) Si

b) No

9.-¿Cómo califica usted el desempeño de sus compañeros dentro de la empresa?

a) Muy Bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

10.-¿Cómo considera usted la relación entre los colaboradores de LCR Productos y Servicios Cia. Ltda ?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

Anexo 5 Empresa



Fuente propia



Fuente propia



Fuente propia