



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: "MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA
EMPRESA COMIC CON ECUADOR S.A."**

AUTORA: Erika del Carmen González Núñez

TUTOR: Msc. Eduardo Ramiro Pastás Gutierrez

TUTOR TÉCNICO: PhD. Miguel Ángel Aizaga Villate

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 “**MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EMPRESA COMIC CON ECUADOR S.A.**”, presentado por Erika del Carmen González Núñez, 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., agosto 2019

TUTOR METODOLÓGICO

Msc. Eduardo Ramiro Pastás Gutierrez

TUTOR TÉCNICO

PhD. Miguel Ángel Aizaga Villate



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

El documento de tesis con título: **“MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EMPRESA COMIC CON ECUADOR S.A.”**, ha sido desarrollado por la señora Erika del Carmen González Núñez, con C.C. No. 1718454257, persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de la información de esta tesis sin previa autorización.

Erika del Carmen González Núñez

CC: 1718454257



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., agosto de 2019

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE

MIEMBRO 1

MIEMBRO 2



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DEDICATORIA

Mi proyecto de tesis lo dedico con mucho respeto, admiración y cariño a Fernando Flores, quien ha contribuido conmigo tanto en el ámbito personal como profesional, a través de sus aprendizajes, experiencias y anécdotas que han sabido influir positivamente sobre la forma de tomar las cosas en la vida, pintarla de colores así como dar sentido y gusto por todo aquello que puede empezar siendo fantasía, cómico, sui-géneris, extraño y hasta desconocido por la falta de diversidad cultural en el país, pero que con su iniciativa ha logrado cautivar en mi ese interés por el mundo de los comics, la fantasía, los sueños y los súper héroes, esos personajes que nos invitan a pensar que todo es posible si así nos lo proponemos.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a Dios por permitirme estar viva para compartir mis logros junto con mi familia. A mis hijos María Emilia y Matías por sus enseñanzas diarias y por ser mi mayor motivación. A mis queridos padres y mis hermanas por el apoyo incondicional que me alientan a seguir adelante cada día.

A la Universidad Israel y al personal Docente por los conocimientos impartidos y la oportunidad que me han brindado para alcanzar este logro profesional.

Erika del Carmen González Núñez

RESUMEN

El presente proyecto de tesis tiene como propósito diseñar un modelo de gestión de recursos humanos que se adapte a la empresa Comic Con Ecuador, cuya actividad económica está orientada a brindar espacios de dispersión y recreación al mismo tiempo que informa, educa y promueve sobre la cultura pop en Ecuador. El desarrollo de sus eventos requiere un número importante de recurso humano bajo una relación laboral directa e indirecta, por tanto la compañía debe implementar mejoras en la administración de personal con el propósito de organizar los procesos de gestión y con ello coordinar las actividades para la producción de eventos. En cuanto a la metodología es un estudio descriptivo, de campo, la información se obtuvo mediante técnicas e instrumentos (entrevistas y encuestas) a través de los cuales se logró obtener información suficiente tanto de la situación real de la compañía así como de la situación futura a la que quisiera llegar. Con el diseño del Modelo de Gestión de Recursos Humanos se establecerá la estructura organizacional idónea como un instrumento guía a través del cual se pretende definir los procesos de análisis y descripción de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y entrenamiento, evaluación de desempeño y plan de desarrollo y desvinculación de personal. La principal conclusión es que el modelo de gestión de recursos humanos propuesto es capaz de adaptarse a empresas de servicios con foco en la inclusión social y la diversidad cultural, destacando el involucramiento del recurso humano como parte fundamental para la operación de una empresa con calidad y eficiencia.

PALABRAS CLAVE: modelo de gestión, recursos humanos, administración de personal, estructura organizacional, relación laboral, eficiencia.

ABSTRACT

The purpose of this thesis project is to design a human resources management model that suits Comic Con Ecuador, whose economic activity is aimed at providing dispersal and recreation spaces while informing, educating and promoting pop culture in Ecuador. The development of its events requires a significant number of human resources under a direct and indirect labor relationship, therefore the company must implement improvements in the administration of personnel in order to organize the management processes and thereby coordinate the activities for production of events. As for the methodology, it is a descriptive, field study; the information was obtained through techniques and instruments (interviews and surveys) through which sufficient information was obtained both on the real situation of the company as well as on the future situation. With the design of the Human Resources Management Model, the appropriate organizational structure will be established as a guiding instrument through which it is intended to define the processes of analysis and description of positions, recruitment and selection of personnel, training, performance evaluation and development plan and personnel disengagement process. The main conclusion is that the proposed human resources management model is capable of adapting to service companies with a focus on social inclusion and cultural diversity, highlighting the involvement of human resources as a fundamental part for the operation of a company with quality and efficiency.

KEY WORDS: management model, human resources, personnel administration, organizational structure, labor relationship, efficiency.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------------|
| Introducción | I |
| Formulación del Problema | III |
| Objetivo General..... | III |
| Objetivos específicos | III |
| Idea a defender..... | III |
| Variables | III |
| Justificación..... | IV |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| MARCO TEÓRICO | 1 |
| 1. Contextualización espacio temporal del problema 1 | |
| 1.1. Macro Entorno | 1 |
| 1.2 Meso Entorno | 2 |
| 1.3. Micro Entorno..... | 3 |
| 1.4. Investigaciones Previas | 4 |
| 1.5. Cuerpo Teórico – Conceptual | 6 |
| 1.5.1. Gestión de las organizaciones | 6 |
| 1.5.2. La organización | 7 |
| 1.5.3. Las personas..... | 7 |
| 1.5.4. Gestión por competencias | 7 |

| | | |
|---------------------------------|--|-----------|
| 1.5.5. | Competencias | 8 |
| 1.5.6. | Componentes de las competencias | 8 |
| 1.5.7. | Modelo iceberg..... | 9 |
| 1.5.8. | Dirección Estratégica de recursos humanos..... | 10 |
| 1.5.9. | Objetivos | 11 |
| 1.5.10. | Misión | 11 |
| 1.5.11. | Visión..... | 11 |
| 1.5.12. | Diseño organizacional | 11 |
| 1.5.13. | Organigrama..... | 12 |
| 1.5.13.1. | Elementos para elaborar un organigrama..... | 12 |
| 1.5.14. | Equipo Directivo | 14 |
| 1.5.15. | Reclutamiento | 14 |
| 1.5.16. | Selección de personal | 15 |
| 1.5.17. | Análisis de puestos | 15 |
| 1.5.18. | Formación y Capacitación | 15 |
| 1.5.19. | Desarrollo organizacional | 16 |
| 1.5.20. | Evaluación de personal | 16 |
| 1.5.21. | Contrato de trabajo | 16 |
| 1.5.21. | Outsourcing..... | 17 |
| CAPÍTULO II | | 18 |
| MARCO METODOLÓGICO | | 18 |
| 2.1. | Enfoque metodológico de la investigación | 18 |
| 2.2. | Tipo de investigación..... | 18 |
| 2.2.1. | Descriptiva | 18 |

| | | |
|--|---|-----------|
| 2.2.2. | De Campo | 18 |
| 2.3. | Población, unidades de estudio y muestra | 19 |
| 2.4. | Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información..... | 19 |
| 2.4.1. | Entrevistas..... | 20 |
| 2.4.2. | Encuesta | 20 |
| 2.5. | Técnicas empleadas para el procesamiento de la información | 20 |
| 2.5.1. | Analítica..... | 20 |
| 2.5.2. | Estadística | 21 |
| 2.6. | Análisis e Interpretación de resultados | 21 |
| 2.6.1. | Análisis estadístico de las encuestas aplicadas al personal que colabora con la empresa Comic Con Ecuador S.A. | 21 |
| 2.6.2. | Resumen de la entrevista realizada a los expertos de la empresa Comic Con Ecuador S.A. | 25 |
| CAPÍTULO III..... | | 33 |
| MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EMPRESA COMIC CON ECUADOR S.A. | | 33 |
| 3. | Diagnóstico situacional de la empresa | 33 |
| 3.1. | Introducción | 33 |
| 3.2. | Ubicación | 33 |
| 3.3. | Líneas de negocio | 33 |
| 3.4. | Antecedentes de la empresa en relación al proyecto | 33 |
| 3.5. | Filosofía empresarial | 34 |
| 3.5.1. | Misión..... | 34 |
| 3.5.2. | Visión..... | 34 |

| | | |
|---------|---|-----------|
| 3.5.3. | Valores | 34 |
| 3.6. | Diseño del modelo de gestión de recursos humanos para la empresa Comic Con Ecuador S.A. | 34 |
| 3.7. | Diseño organizacional | 35 |
| 3.8. | Definición de políticas para la Administración de Personal | 36 |
| 3.8.1. | Política de recursos humanos | 36 |
| 3.9. | Objetivo estratégico de recursos humanos..... | 37 |
| 3.10. | Diccionario de Competencias | 37 |
| 3.10.1. | Competencias de gestión o conductuales..... | 37 |
| 3.10.2. | Competencias técnicas o conocimientos..... | 37 |
| 3.11. | Análisis y descripción de puestos..... | 37 |
| 3.11.1. | Guía para llenar el formulario de descripción de puestos..... | 38 |
| 3.12. | Reclutamiento y selección de personal..... | 40 |
| 3.13. | Capacitación y entrenamiento | 42 |
| 3.13.1. | Guía para seguir el programa de capacitación | 44 |
| 3.14. | Evaluación de desempeño | 45 |
| 3.14.1. | Esquema a seguir para la evaluación de desempeño | 46 |
| 3.15. | Desvinculación de personal | 47 |
| | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 49 |
| | CONCLUSIONES | 49 |
| | RECOMENDACIONES | 50 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 52 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Modelo Iceberg | 9 |
| Figura 2. Modelo de gestión por competencias según Martha Alles, (2016)..... | 10 |
| Figura 3. Modelo de gestión por competencias | 35 |
| Figura 4. Estructura organizacional Comic Con Ecuador S.A. | 36 |
| Figura 5. Diagrama de reclutamiento, selección y contratación de personal | 41 |
| Figura 6. Diagrama de Capacitación y entrenamiento | 42 |
| Figura 7. Beneficios de la capacitación por competencias..... | 44 |
| Figura 8. Diagrama de Evaluación de desempeño..... | 45 |
| Figura 9. Flujograma de desvinculación de personal..... | 47 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Personal que colabora con la empresa..... | 19 |
| Tabla 2. Necesidad de un modelo de gestión | 21 |
| Tabla 3. Importancia de descripción de puesto | 21 |
| Tabla 4. Figura de contratación de personal..... | 22 |
| Tabla 5. Criterios de importancia para la selección de personal | 23 |
| Tabla 6. Importancia del proceso de selección y contratación..... | 24 |
| Tabla 7. Interés en formar parte de la empresa bajo relación de dependencia | 25 |
| Tabla 8. Detalle cargos/roles por tipo de contratación..... | 27 |
| Tabla 9. Resumen cargos/roles por tipo de contratación – Comic Con Ecuador | 28 |
| Tabla 10. Resumen cargos/roles por tipo de contratación – Héroes & Villanos..... | 28 |
| Tabla 11. Pasos para llenar el formulario de descripción de puestos | 38 |
| Tabla 12. Ponderación por grado de desarrollo de competencias | 43 |
| Tabla 13. Diagnóstico de necesidades de capacitación..... | 43 |
| Tabla 14. Modelo 70-20-10..... | 44 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|----|
| ANEXO # 1 Guía de entrevista | 55 |
| ANEXO # 2 Formato de encuesta | 57 |
| ANEXO # 3 Guía para la construcción de una política de recursos humanos | 59 |
| ANEXO # 4 Formulario y análisis de descripción de puesto – Gerente General | 60 |
| ANEXO # 5 Formulario de análisis y descripción de puesto – Coordinador General | 62 |
| ANEXO # 6 Formulario de análisis y descripción de puesto – Asesor Administrativo y Comercial..... | 64 |
| ANEXO # 7 Formulario de análisis y descripción de puesto – Coordinador de Redes Sociales y diseño multimedia | 66 |
| ANEXO # 8 Formulario de análisis y descripción de puesto – Coordinador de relaciones públicas y comunicaciones externas | 68 |
| ANEXO # 9 Formulario de análisis y descripción de puesto – Supervisor de Logística | 70 |
| ANEXO # 10 Formulario de análisis y descripción de puesto – Jefe de Personal..... | 72 |
| ANEXO # 11 Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal | 74 |
| ANEXO # 12 Procedimiento de capacitación y entrenamiento de personal..... | 80 |
| ANEXO # 13 Diccionario de competencias según Martha Alles..... | 83 |
| ANEXO # 14 Procedimiento de evaluación de desempeño..... | 86 |
| ANEXO # 15 Formato de evaluación de desempeño | 88 |
| ANEXO # 16 Procedimiento de desvinculación de personal..... | 91 |

Introducción

COMIC CON ECUADOR S.A. hace 4 años inició como el sueño de emprendimiento de Fernando Flores actual Gerente General y socio mayoritario de COMIC CON ECUADOR S.A., a partir del 2018 al constituirse como persona jurídica ha diseñado, creado e implementado acciones estratégicas orientadas a la producción de eventos de cultura pop en las ciudades de Quito y Guayaquil principalmente, con la finalidad de incentivar el turismo a nivel nacional y atraer al turismo internacional, así como también con la intención de fomentar en el Ecuador el interés por aspectos de índole cultural, donde el arte, pintura, actuación, diseño y creación cobra mayor relevancia en el ámbito profesional.

Ecuador participa en un evento importante de la UNESCO misma que trata sobre la Promoción así como la Protección de la Diversidad que tenemos en el país sobre las Expresiones Culturales, a partir de la convención del 2005 se busca crear espacios y condiciones propicias para el desarrollo sostenible donde se logre desarrollarse una diversidad de expresión cultural. Se dice que el desarrollo cultural de un país es el motor y promotor de los procesos de desarrollo sostenible, el aporta no solo a la economía de un país, sino a la educación, a la participación social, a la gobernanza y a otras aristas que se relacionan con temas de la actualidad como son: la igualdad de género, empoderamiento de la mujer, comunicación, entre otros.

A partir de lo antes señalado, considerando la importancia que tiene la conformación del recurso de personal en una organización o empresa, así como de su desarrollo estable y sostenible a través del cual se logre alinear expectativas orientadas al cumplimiento de metas comunes e individuales entre la empresa y sus colaboradores y/o socios estratégicos, así como también con proveedores y clientes, COMIC CON ECUADOR S.A. al adoptar un modelo de gestión de recursos humanos podrá lograr una mayor organización, partiendo desde su estructura hacia el liderazgo de su personal con descripción de cargos que den claridad del alcance de sus funciones así como responsabilidades y procedimientos flexibles, amigables, solidarios y seguros.

La Gerencia General y socios de COMIC CON ECUADOR S.A. tienen una enorme responsabilidad en este proceso, al ser quienes deben diseñar una estructura organizacional funcional, que responda a los intereses profesionales del personal directo, al mismo tiempo que diseña la estructura laboral independiente y los acuerdos comerciales viables dentro del marco de la ley y acorde al giro de negocio, mismo que exige flexibilidad, modernidad y coherencia.

A la fecha los socios y el personal externo a la empresa que contratan para la producción de los eventos, poseen roles relacionados a áreas tales como: administrativa, comercial, financiera, comunicaciones, publicidad y marketing principalmente, sin definición del alcance de responsabilidades y funciones, así como fijación de un modelo de compensación que determine la retribución por su trabajo, se mantiene al momento una percepción económica variable de acuerdo a la rentabilidad y utilidad que generan los eventos sin formalizar ni documentar dicho ingreso económico desde un punto de vista de gestión de recursos humanos.

Se puede asegurar que la gestión de recursos humanos brinda a una empresa y sus colaboradores la capacidad de sumarse al cumplimiento de sus objetivos, para ello identificar empleados idóneos que puedan cubrir cargos de manera eficiente, se convierte no solo en una necesidad sino en una expectativa a largo plazo. La empresa a medida que crece experimentará cambios que a su vez irán de la mano con aquellos que se presentan en la sociedad y en general dentro del ámbito laboral.

Al hablar de Gestión de Recursos Humanos, va más allá de la administración de personas, involucra el saber cómo ellas se sienten y por tanto cómo actúan en función a su entorno laboral, mismos que conforme a su estado podrán ser protagonistas de mejoras y cambios dentro de una empresa. De manera indistinta a que una empresa pequeña quiera o pueda contratar una persona que se desempeñe en el rol de Recursos Humanos, es importante asegurar que una persona asuma este rol e influya positivamente en el equipo y fomente el conocimiento de la organización, identifique aquellas prácticas que ofrecen a la empresa mayor rentabilidad e inversión respecto al recurso humano, gestione la cultura empresarial

a través de la cual logrará que nuevos colaboradores se identifiquen y creen sentido de pertenencia con la misma, gestione el cambio a través de la capacidad de comprender cómo factores internos y externos pueden crear situaciones problemáticas y finalmente crear un sentido de credibilidad por la marca.

Formulación del Problema

Actualmente la empresa COMIC CON ECUADOR S.A. tiene dificultades en la administración del personal.

Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión de recursos humanos para la empresa COMIC CON ECUADOR S.A., que permita una administración eficiente de su personal.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente la propuesta con las bases pertinentes para establecer el modelo de gestión de recursos humanos que se adapte a las necesidades de la empresa.
2. Diagnosticar la situación administrativa actual de la compañía a través de técnicas y herramientas adecuadas como encuestas y entrevistas que permitan construir un plan de acción efectivo.
3. Diseñar los procesos de la gestión de recursos humanos como propuesta de mejora para para una eficiente administración organizacional.

Idea a defender

A través del diseño de un Modelo de Gestión de Recursos Humanos se pretende obtener una administración de personal más eficiente.

Variables

Variable independiente: Modelo de Gestión de Recursos Humanos
Variable dependiente: Eficiencia en los procesos

Justificación

La importancia de esta idea se da principalmente porque al momento COMIC CON ECUADOR S.A., liderada por el Gerente General y el Presidente junto con un accionista mayoritario, han desarrollado dos eventos de cultura pop, denominados “Héroes & Villanos Ecuador” y “Comic Con Ecuador”. El primer evento se lleva a cabo anualmente en el Centro Comercial Condado Shopping de la ciudad de Quito, el cual convoca a más de 2500 personas durante tres días consecutivos, y que por tanto requiere contratar personal para brindar una adecuada atención al cliente y personal para staff principalmente; y el segundo evento que se realiza anualmente en el Centro de convenciones de Guayaquil con el auspicio económico principal de la Municipalidad de Guayaquil, el cual convoca a más de 35.000 personas durante tres días consecutivos bajo la estrategia del Ministerio de Turismo “Guayaquil es mi destino”, para lo cual requiere una alta inversión y gasto en la contratación de más de 200 personas externas para cubrir los procesos operativos, administrativos y de logística. Para todo esto la compañía carece de la construcción formal de su estructura organizacional y por tanto de la descripción de puestos de trabajo, así como de un adecuado proceso de gestión de recursos humanos.

La producción del evento principal “Comic Con Ecuador” exige la participación de inversionistas así como del involucramiento y desempeño de roles estratégicos que deben lograr la generación de la inyección de capital con al menos un año de anticipación al evento, en este sentido a través de este proyecto se pretende establecer una estructura organizacional que guiada por un modelo de gestión de recursos humanos pueda establecer entre los colaboradores que se mantienen bajo relación de dependencia, así como con el personal que presta servicios técnicos especializados, pasantes y bajo prestación de honorarios profesionales, responsabilidades claras, eficientes y eficaces a fin de contribuir con la estabilidad y rentabilidad del negocio, a la vez de fomentar a la construcción de una cultura organizacional competitiva.

La principal herramienta investigativa que se utilizará será entrevistas con la Gerencia General y Presidencia, además de la observación directa durante los eventos donde se ha tomado como referencia información de los clientes, colaboradores y proveedores.

Al dar una mirada a otras empresas se puede ver que el plan de organización y de administración de recursos humanos se encarga de la selección, formación, contratación, evaluación y despido de los distintos empleados. Para ello la empresa debe elaborar el organigrama de la empresa y definir tanto las funciones como tareas y responsabilidad de cada puesto de trabajo, al mismo tiempo que elabora los procedimientos de reclutamiento, selección de personal, así como los procesos de contratación bajo una contratación directa, por prestación de servicios profesionales u outsourcing.

De esta manera se beneficiará a la empresa y sus socios para que tengan claridad de las personas responsables en cada área: estratégica, administrativa, comercial, legal, contable-financiera, relaciones públicas y de marketing. La asignación adecuada de funciones bajo un modelo de gestión de recursos humanos flexible y estructurado a la vez, brindará a la compañía la oportunidad de crear plazas de trabajo bajo figuras de contratación legal amparada en la ley, al mismo tiempo que con la producción de sus eventos de alto impacto nacional logrará el objetivo general de la compañía que dice: “Informar, educar, promover y fomentar el crecimiento de la cultura pop en el Ecuador a través del entretenimiento que general la convención Comic Con Ecuador”.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Contextualización espacio temporal del problema

1.1. Macro Entorno

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2014) a partir de la Convención de la UNESCO sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales del 2005, sugiere que se integre la cultura en las políticas de desarrollo a todo nivel con la finalidad de propiciar condiciones para el desarrollo sostenible y fomentar en las expresiones culturales diversidad. La integración de la cultura en la agenda internacional para el desarrollo plantea una metodología nueva y orientada a manifestar a través de datos empíricos la función de la cultura como un motor y catalizador de procesos sostenibles de desarrollo.

En referencia a lo mencionado por la UNESCO se puede resaltar la importancia del desarrollo cultural al mismo tiempo que el desarrollo humano en búsqueda de integración a nivel internacional, esto como metodología y base para el desarrollo sostenible de una empresa y la sociedad.

Según el informe de Tendencias Globales en Capital Humano emitido por (Bersin & et al., 2016) afirma:

“La nueva organización, como la llamamos, se construye en torno a equipos altamente empoderados, impulsados por un nuevo modelo de administración y dirigidos por una generación de líderes más jóvenes, globales y diversos” (p. 1)

En relación a lo mencionado, se ve como una compañía exitosa de tecnología como Cisco ve fundamental la construcción de un modelo organizacional basado en equipos, su presidente ejecutivo John Chambers considera que la velocidad y la oportunidad en el mercado es fundamental para el éxito en la organización ya que se compite contra la

transformación como tal no contra competidores, lo que antes tomaba más de cinco años hoy podría tomar uno o dos años.

1.2 Meso Entorno

En la medida que empresas multinacionales que operan en América Latina sean más receptivas y se comprometan con el desarrollo humano de sus colaboradores, así como de sus familias y miembros de su entorno laboral, podrán cambiar la visión sobre la gestión de recursos humanos diferente a los enfoques tradicionales. Las empresas involucran o afectan la relación laboral según los grupos de interés, piensan en sus colaboradores de manera integral. (Dávila, 2018)

Se conoce que las prácticas de Gestión de Recursos Humanos son diferentes entre países, empresas e industrias. (Dávila, 2018) afirma:

“Las empresas más exitosas de la región han comprendido la complejidad de los mercados laborales locales y diseñan sus sistemas de GRH alrededor de sus principales grupos de interés, empleados locales, sus familias y miembros relevantes de la comunidad”.

Hablar sobre Gestión de Recursos Humanos involucra a las empresas locales líderes hablar sobre la capacidad que éstas tienen para desarrollar la integración social, de tal manera que sea posible apoyar al crecimiento económico de una empresa a través de la gestión de éste. Se considera tres modelos latinoamericanos de Gestión de Recursos Humanos que se trabaja a partir de grupos de interés, estos son: la inversión en el desarrollo tanto a nivel personal como técnico de los colaboradores, formar relaciones laborales cooperativas y establecer actividades de responsabilidad social que generen sentido de pertenencia y fomenten el compromiso de los trabajadores.

Para la empresa Argentina organizadora de eventos Eventbrite (EVENTBRITE, 2015) al darse cuenta las organizaciones del potencial que representa organizar eventos, las empresas que más realizan eventos de negocios, capacitaciones y/o networking, varias

empresas trabajan con ONG's, con Universidades, Asociaciones o consultoras. La mayoría de personas trabaja en Marketing, seguido de los jefes de personal de diversos sectores, personal de recursos humanos y en una menor proporción el personal de tecnología tecnología y departamento de publicidad y contenidos.

Según la sección de Análisis de la revista Gestión Digital “Ecuador es el menos competitivo en la región para atraer talento humano”. (Rodriguez, 2018) afirma:

“Ecuador es el país menos competitivo en la región respecto a la captación de talento humano, de acuerdo con el Estudio Global de Talento Humano 2018 elaborado por Adecco, una compañía especializada en recursos humanos que opera en más de 60 países en el mundo, incluido Ecuador. Según estudio, el país se encuentra en la casilla número 85 de 119 países analizados, lo cual significa un descenso de siete puestos en comparación al año anterior”.

1.3.Micro Entorno

COMIC CON ECUADOR S.A. desarrolla principalmente una convención de gran magnitud en la ciudad de Guayaquil, su enfoque está en basado en el comic, la ficción y la fantasía a partir del cual su contenido proviene del cine y series de televisión, así como del coleccionismo, los cosplay, el arte y la música, por lo que se ve en la necesidad de fortalecer la gestión corporativa, tomando en cuenta que uno de los pilares fundamentales para la consolidación y crecimiento empresarial está dado por el recurso humano, la empresa para su desarrollo requiere determinar tanto su situación histórica actual y anticiparse a las necesidades de recursos humanos para los próximos años, al mismo tiempo que establezca pasos necesarios para cubrir dichas necesidades.

La Gerencia General debe fijar lineamientos que permitan al recurso humano contratado indistintamente de la modalidad o figura legal laboral estar ubicado de acuerdo a sus habilidades y destrezas, de tal manera que sumen a la consecución de objetivos organizacionales, disminuyendo la rotación de personal y la búsqueda de perfiles técnicos

capaces de adaptarse al giro de negocio al mismo tiempo que estén alineados a la disposición de recursos económicos bajo el cumplimiento de las disposiciones legales.

1.4. Investigaciones Previas

En la Tesis de Daniel Rivadeneira, titulada “*Proyecto para el Diseño, implementación y aplicación de un modelo de recursos humanos por competencias en la empresa Farcomed (FYBECA)*”, Quito, Ecuador, desarrollada en el año 2014. (Rivadeneira, 2014)

“El diseño e implementación de un modelo de gestión de talento humano por competencias permitirá a la empresa desarrollar de mejor manera sus actividades, manteniendo un personal capacitado y comprometido con la organización, alcanzando mayor competitividad en el mercado donde se desenvuelve.

Se recomienda a la empresa implementar el modelo de gestión por competencias ya que ayudara al desempeño correcto de los colaboradores en sus respectivas áreas y además permitirá identificar los perfiles de cada uno de los colaboradores y mejorar su política de ascensos y promociones dentro de la empresa”. (2014, p.88 – 89)

Se puede evidenciar que la empresa se orientó hacia el desarrollo del talento humano y por tanto se enfoca en el desarrollo de competencias, mismas que le permitan obtener evidencias de su personal a través de los resultados de desempeño, utilizando de esta manera los entregables como suministro para la toma de decisiones en cuanto a promociones o muy probablemente incrementos salariales.

En la Tesis de Liliana Ibarra titulada “*Diseño de un modelo de gestión de talento humano basado en la inteligencia emocional para minimizar la rotación de personal en una institución bancaria*”, Ambato, Ecuador, desarrollada en el año 2016.

“Si bien la Inteligencia Emocional (IE), es un concepto que sabemos, existe en la vida cotidiana, relacionada puntualmente en el orden laboral, en relación con nuestros jefes y subalternos, este trabajo ha permitido considerar en estas líneas los elementos tácitos necesarios para lograr el éxito en la carrera profesional. Consideremos que tener vigentes

estos conceptos puede ser fundamental en nuestra carrera profesional, especialmente si nos toca liderar equipos de trabajo. La comunicación persona a persona es escasa; en el sentido de las emociones personales cuando se trabaja con técnicas de armonización se dejan atrás las angustias, temores o cosas que simplemente les pasan a los miembros del equipo, perjudicando con ello el rendimiento del grupo, socialmente en la agencia del Banco del Pichincha de la ciudad de Latacunga, esto se ve reflejado en las personas que viven solas” (2016, p. 174)

Concluyo que en la gestión de recursos humanos, la Inteligencia Emocional se relaciona mucho con las habilidades de comunicación, generando diferencias al momento de querer alcanzar el éxito profesional. En la medida que las empresas brinden a sus colaboradores herramientas para manejar sus emociones, sean de temor, frustración, angustia, alegría, etc., las personas estarán en la capacidad de afrontar distintas situaciones y llegar a tomar decisiones según su nivel de liderazgo y responsabilidad.

En la Tesis de Jessica Guaigua *“Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral de la empresa INGEMED ubicada en Guajaló Cantón Quito en el período 2015-2016”*, Latacunga, Ecuador, desarrollada el año 2016.

“El diseño de este modelo de gestión de talento humano ayuda a reducir las falencias detectadas en el manejo del personal que sirve como herramienta para optimizar los procesos y las actividades que desempeñan los empleados. El modelo propuesto busca alcanzar la eficacia y eficiencia generadas de una mayor competitividad del talento humano basándose en el diseño de procesos que facilitaran en primera instancia establecer un proceso formal que garantice la captación del personal requerido y sobre todo retener al personal capaz de llevar al éxito a una organización ofreciéndoles posibilidades de desarrollo personal”. (2016, p. 143 y 144)

En base a lo señalado el diseño del modelo de Gestión de Talento Humano, constituye una herramienta que además de permitir a una empresa optimizar sus procesos, al mismo tiempo se orientará a buscar procesos efectivos y eficientes, los procesos podrían facilitar a los colaboradores el aprendizaje y la estabilidad de los mismos.

En la Tesis de Daniel Abella *“Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano Basado en competencias, desde la caracterización Internacional para el Desarrollo Educativo - CIDE”*, Bogotá, Colombia, desarrollada el año 2015.

“La gestión del talento humano por competencias en las instituciones de educación superior, puede tener incidencia en la gestión académica en cuanto permite evidenciar a través de la misión y visión institucional, el compromiso con el talento humano que constituye el pilar de la institución, priorizando las competencias transversales como motor para el logro de la gestión institucional, aclarando que la gestión propone la estrategia y las competencias transversales la hacen posible.

El diagnóstico inicial del clima organizacional provee elementos de valoración para la planeación, organización y coordinación del talento humano, así como para implementar estrategias que promuevan la potenciación de los procesos de comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, los cuales a su vez aportaran al logro de los objetivos misionales y el desarrollo humano de los docentes”.

Como se puede notar en esta propuesta de desarrollo de un Modelo de Gestión de Talento Humano tiene un enfoque de caracterización internacional hacia el entorno académico, siento este un tema muy relacionado al desarrollo cultural, en donde a pesar de ser distinto de las otras propuestas, el recurso humano representa una prioridad, capaz de desarrollar en el personal competencias de manera transversal a través del cual permitirá potencializar tanto habilidades de comunicación como de trabajo en equipo y liderazgo, competencias que son hoy en día en cualquier tipo de empresa fundamentales para aportar significativamente a las empresas para la consecución de sus objetivos.

1.5.Cuerpo Teórico – Conceptual

1.5.1. Gestión de las organizaciones

El gran reto de las organizaciones así como también de las personas que las conforman está en estar preparados para un nuevo escenario competitivo en el cual interactuarán la sociedad las personas, la organización y por su puesto ahora la ciencia y tecnología.

El modelo de gestión de recursos humanos según Rodríguez (2004) afirma. “pretende llegar a ser un modelo relacional y universal de gestión de personas, que pueda ser utilizado eficazmente por la nueva especie de organización, que, sin duda, habitará en nuestro mundo empresarial en el próximo futuro: *la organización relacional*” (p.6).

1.5.2. La organización

Se coincide según varios autores que las organizaciones del siglo XXI no serán muy parecidas a lo que hoy se conoce, se esto surgen varias interrogantes, tales como ¿Cómo serán aquellas nuevas organizaciones?, ¿En qué se diferenciarán en comparación con las actuales?, ¿En qué se caracterizarán?, entre otras (Rodríguez, J.C., 2004). Varios autores hablan que tendrán como rasgos la personalidad, la virtualidad y la flexibilidad.

- a) La personalidad, hace referencia a las personas que formarán parte de la organización y por tanto se reconocerán por su propio nombre y valoradas por los resultados y desempeño que muestren.
- b) La virtualidad, será una característica inminente y necesaria donde las ideas, la información y la inteligencia seguirá siendo el corazón de ésta.
- c) La flexibilidad, hace referencia a la adaptación y la agilidad con la que las personas que conforman una organización serán parte de sus sistemas para aceptar los cambios con frecuencia.

1.5.3. Las personas

Las personas representan el recurso más valioso de una organización, donde su inteligencia podría ser uno de los aspectos de mayor relevancia para el desempeño de sus funciones, no obstante la iniciativa e independencia representan a su vez características esenciales de esta. La iniciativa permitirá a las personas tomar decisiones importantes, tanto en el ámbito personal como en el profesional, serán seres independientes cuyo compromiso y sentido de pertenencia les permitirá estar más o menos tiempo en una organización y conforme a ello armar su plan de carrera.

1.5.4. Gestión por competencias

El modelo de gestión de Recursos Humanos por competencias es aquel que dentro de una organización permite a las personas integrarla según los niveles organizacionales y de

acuerdo a los objetivos estratégicos de esta (Alles, 2016). El modelo implica una serie de procesos, los cuales permiten seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas de acuerdo a las competencias que se requieren para alcanzar los objetivos de la organización.

1.5.5. Competencias

Existen varias definiciones del término competencia según al ámbito al que aplica, como cuando hace referencia a “ser competente” que refiere a la aptitud e idoneidad para realizar algo, también puede hacer referencia al verbo “competir” que vendría a referir una acción de contienda o disputa entre dos o más personas o bien puede referirse al hecho de ser “competente” cuyo enfoque estaría más orientado a la autoridad con conocimiento para resolver algo. Alles (2016) hace referencia “a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p. 79).

1.5.6. Componentes de las competencias

Los enunciados que componen las competencias son:

- **Conocimiento:** hace referencia a la información aprendida por las personas a través de su educación formal. Ejemplos: contabilidad, publicidad, diseño, producción, ventas, relaciones públicas, etc.
- **Habilidades y destrezas:** dominio que tiene una persona sobre una tarea específica y por la cual adquiere práctica. Ejemplos: organización de eventos, capacidad de negociación, persuasión, elaboración de reportes, dominio de escenario, etc.
- **Aptitud y Capacidad:** es el potencial que tiene una personal para desempeñar una tarea. Ejemplos: aptitud verbal, percepción de profundidad, etc.
- **Rasgos de personalidad:** son tendencias en base a las conductas que se presentan a través del comportamiento que tienden a manifestarse en distintas situaciones. Ejemplos: extroversión, socialización, estabilidad emocional, introversión, etc.
- **Motivación:** son las necesidades que impulsan y orientan los comportamientos para alcanzar las metas propuestas. Ejemplo: orientación al resultado, deseos de poder, búsqueda de afecto, etc.

- **Actitud:** son los rasgos que se denotan o predisponen con base al carácter racional y emocional, pudiendo ser esta positiva o negativa. Ejemplos: actitud frente al trabajo, la familia, el lugar, etc.

- **Valores:** son las cualidades y creencias que están muy bien relacionadas a las características de cada individuo, determinan las prioridades y ayudan a encaminar la vida de las personas bajo un sentido de autorrealización.

1.5.7. Modelo iceberg

Este modelo nos muestra que las competencias de habilidades y conocimientos tienden a ser componentes visibles en las personas y por tanto están en la superficie de la personalidad lo que los hace fácilmente observables, estas a su vez pueden ser modificables o desarrollables a través de entrenamiento y capacitación. Por lo contrario el concepto de uno mismo, esto es las motivaciones y los rasgos de personalidad están más ocultos, por lo que está en la parte más profunda de la mente de las personas y por tanto es lo que más cuesta detectar, estas competencias requieren mayor estrategia para modificarlas o desarrollarlas.

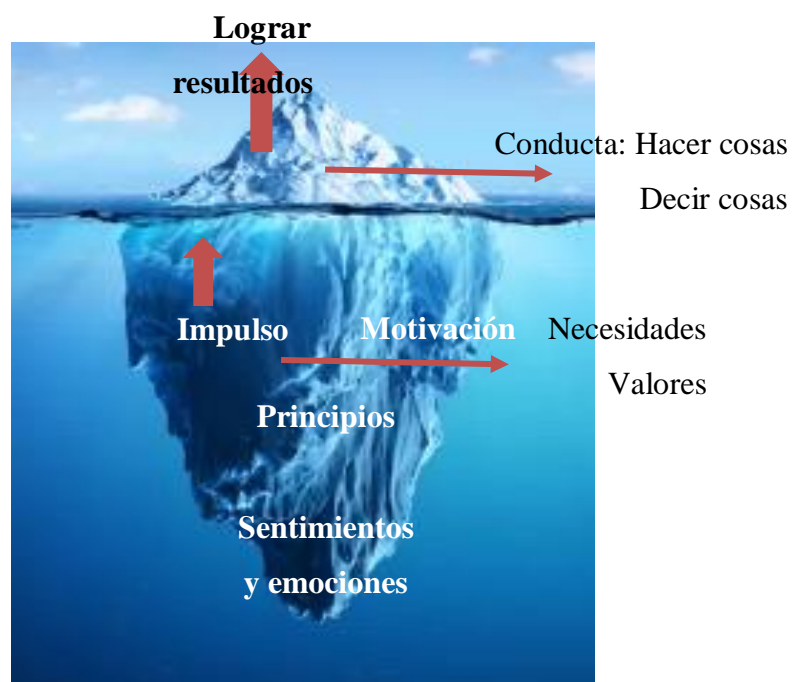


Figura 1. Modelo Iceberg

Elaborado por: Erika González

1.5.8. Dirección Estratégica de recursos humanos

Todas las empresas definen su estrategia, el determinará su rumbo a seguir y el propósito a alcanzar. Alles (2016) afirma. “ El término estrategia se utiliza para designar al conjunto de acciones coordinadas y planeadas para conseguir un fin (en el ámbito que se está analizando, alcanzar los fines y objetivos organizacionales). Las organizaciones definen también su misión, visión y valores” (p. 22).

Se puede decir entonces que la dirección estratégica de recursos humanos es como una nueva fase o la evolución de la gestión de personal, es cómo las personas interactúan de manera proactiva con un enfoque en la estrategia empresarial. La empresa se convierte en un conjunto de capacidades heterogéneas de recursos, varias de las diferencias entre empresas se puede dar a nivel de rentabilidad por factores internos donde básicamente resalta la ventaja competitiva.



Figura 2. Modelo de gestión por competencias según Martha Alles, (2016)

Se sabe que las empresas pueden ser de todo tipo o tamaño y en este mismo sentido cuando se habla del término “estructura” es cuando se hace referencia al orden o la forma en cómo se distribuye las funciones al interior de una organización, hay varios tipos de estilos de estructura: horizontales, circulares, piramidales, en red, etc. Todas las empresas van a definir su estrategia, para ello seguirán procedimientos más sofisticados y otros que pueden estar guiados por la intuición, no obstante es importante considerar que cuando

se hable de estrategia, se estará refiriendo a acciones muy bien coordinadas y planificadas a través de las cuales puedan conseguir un fin.

1.5.9. Objetivos

Como menciona Aurelio González. “Los objetivos establecen límites debido a que están sujetos a la acción que el medio ambiente ejerce sobre las organizaciones”. (2019, p.15)

Es por lo antes expuesto que las organizaciones se orientarán a conseguir objetivos múltiples, mismos que en ocasiones pueden llegar a ser inclusive contradictorios.

Toda organización tiene una situación deseada a la que intenta alcanzar y por tanto es la proyección de futuro, para ello la construcción del plan de acción es fundamental para actuar de manera efectiva hacia la consecución de resultados.

1.5.10. Misión

La misión de una empresa es la razón de ser de esta, es el motivo que guarda sentido por el que fue creada y trabaja diariamente. La misión es la que determinará la dirección a seguir, guardando coherencia con el bien o servicio que provee. Mientras más clara sea la misión para los colaboradores de una empresa será mayor el compromiso y el aporte que estos podrán dar, así mismo para quienes ocupen cargos de alta responsabilidad, tendrán la capacidad de tomar decisiones difíciles.

1.5.11. Visión

Según Fleitman (2000) la visión se define como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”. (s.p)

Se puede decir entonces que la visión es la imagen que se tiene del futuro, muestra el rumbo que tiene trazado la empresa, parte de sus características son: establecer propósitos a corto o mediano plazo, su orientación estará hacia el mercado y expresará la percepción de la organización que desea que las demás tengan de ella.

1.5.12. Diseño organizacional

En una empresa los administradores van a seguir un proceso lógico de su trabajo, por lo tanto han de planificar y decidir lo que se debe hacer a través de una estrategia, así mismo

organizarán las actividades a realizar según un orden, lo cual se traduce en la estructura organizacional. Así, el principal proceso de gestión, la parte de organización va a tratar el diseño organizacional, en la que su estructura es un diseño y medio importante para la implantación de las estrategias (Huamán, P. L., & Ríos, R. F. 2015). El diseño de la organización se representa gráficamente a través de un organigrama y se complementará con manuales administrativos, procesos y procedimientos de esta.

1.5.13. Organigrama

El organigrama es la forma en que se representa gráficamente las funciones principales y las líneas de autoridad de una empresa, para el diseño del mismo se requiere utilizar cuadros y líneas que se irán uniendo según la posición o cargo tenga en la organización.

Para elaborar un organigrama se debe considerar algunos criterios tales como: vigencia, presentación, precisión, uniformidad y sencillez.

Para elaborar un organigrama se deben seguir los siguientes pasos:

- a. Enlistar las funciones y subfunciones probables
- b. Comparar con una lista de comprobación
- c. Elaborar cuadros o plantillas
- d. Diseñar el organigrama

1.5.13.1. Elementos para elaborar un organigrama

- a. **Identificación:** se refiere al puesto o cargo que debe tener un nombre según la jerarquía dentro de la estructura organizacional.
- b. **Uso de rectángulos:** el tamaño de los rectángulos será de mayor tamaño mientras más representativo sea el nivel, si tiene igual jerarquía serán del mismo tamaño.
- c. **Posición jerárquica:** en primer lugar debe ir la autoridad máxima, hacia abajo irán las dependencias con sus respectivas funciones siguiendo la línea de mando.
- d. **Líneas:** de autoridad, entre las más utilizadas son:

----- Línea cortada: representa la relación de contacto directo.

..... Línea punteada: representa coordinación y relación indirecta

_____ Línea continua: representa las relaciones directas así como la autoridad y la responsabilidad de cada unidad.



Línea vertical: representa autoridad y responsabilidad.



Línea horizontal y vertical: representa apoyo permanente

e. **Referencias:** el organigrama en la parte inferior izquierda debe contar con la siguiente información:

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por y fecha:

Aprobado por y fecha:

Los organigramas pueden a su vez clasificarse según tres tipos según su contenido, ámbito de aplicación o presentación:

a. Según su contenido

- **Estructurales:** representan los órganos que integran el organismo social.
- **Funcionales:** indican en el cuerpo del gráfico además de los órganos las funciones principales que realizan.
- **De integración de puestos:** se señala en cada órgano los puestos establecidos así como los existentes y requeridos.

b. Según el de aplicación

- **Generales:** representa únicamente los órganos principales de la empresa y sus interrelaciones.
- **Específicos:** brindan mayor detalle sobre ciertos aspectos de la organización de una unidad o área de la empresa.

c. Según su presentación

- **Vertical:** a través de esta muestra la jerarquía orgánica según sus niveles desde el más alto hasta el más bajo.
- **Horizontal:** se interpreta el organigrama de izquierda a derecha en lugar que desde el más alto al más bajo.
- **Mixtos:** se utiliza representando la organización combinando la vertical y horizontal.
- **De bloque:** se representa un mayor número de unidades en espacios reducidos.

- **Circular:** el centro de un círculo es ocupado por el ejecutivo, con líneas horizontales de la gráfica vertical, formando una serie de círculos concéntricos alrededor del ejecutivo.

1.5.14. Equipo Directivo

Rivas (2014) en su investigación que hace parte de la tesis doctoral titulada “*Conocimiento gerencial y empresas multinegocios*”, publicada en la revista Ciencias Estratégicas (2015) menciona que la influencia de la gerencia en el desempeño y gestión de las organización son parte central de la estrategia, el equipo gerencial son los que plantean en las organizaciones un reflejo de sus equipos de dirección, a la vez que el equipo directivo identifica la lógica dominante y en ocasiones podría limitar las posibilidades de diversificación en empresas multinegocios. Se debe considerar y tener presente que el equipo Directivo de acuerdo a los cambios generacionales y de comportamiento de mercado no puede hoy en día vivir en la ambigüedad y bajo paradigmas; criterios impositivos y poco flexibles no son lo que hoy en día se requiere en un equipo Directivo, esto puede ser visible fácilmente en organizaciones de estructuras profesionales jóvenes, donde la creatividad y las forma de hacer distintas las cosas dan la posibilidad a la conformación de negocios innovadores y rentables.

1.5.15. Reclutamiento

El reclutamiento de personal va a ser el primer paso de la selección y atracción del recurso humano para una organización, el proceso empieza por una acción de requisición y que responde a la necesidad de cubrir una posición nueva, existente o como consecuencia de un remplazo. Para la ejecución de este proceso se pueden utilizar varias fuentes, es decir, varios medios tanto internos como externos con los que se reúne a varios candidatos o postulantes, estos medios pueden ser como por ejemplo: convocatorias internas o externas, publicaciones en prensa escrita o digital, medios electrónicos, redes sociales, plataformas virtuales de reclutamiento y selección de personal, head hunting, referencias profesionales, bolsas de empleo de universidades e instituciones educativas, etc.

1.5.16. Selección de personal

La Selección de personal guarda relación directa con el reclutamiento ya que está encaminada a proveer de recurso y talento humano para la organización. El objetivo de este proceso es atraer al candidato idóneo para que ocupe el cargo idóneo. La persona responsable de la selección de personal deberá asegurar cada una de las fases, es así luego del reclutamiento dar paso a la entrevista, seguido de las evaluaciones de conocimientos y de personalidad y finalmente la investigación de antecedentes laborales y personales, una vez que se cuenta con toda esta información, entonces el jefe inmediato de la posición y el jefe de personal o recursos humanos dan el visto bueno para concluir el proceso de selección y pasar a la siguiente fase de vinculación laboral. La selección de personal puede llevarse a cabo tanto en caso de una relación laboral directa bajo dependencia así como también bajo “prestación de servicios profesionales” o bajo distintas modalidades de contratación civil.

1.5.17. Análisis de puestos

El análisis de puestos es un procedimiento que se realiza de manera sistemática en el que se reúne y analiza la información respecto a las tareas que se realizan en un puesto o cargo determinado así como los requerimientos específicos para este (Alles, 2016).

A menudo en una organización aun cuando ya existe descripción de puestos levantados o redactados, puede sentir el ocupante del puesto o el responsable de recursos humanos, que es necesario actualizar dicha descripción de puestos, esto puede ser debido a algunas situaciones tales como: que los empleados no saben con claridad lo que la organización espera de sí mismos, se presentan conflictos con frecuencia porque no se sabe quién hace cada tarea, se presentan reprocesos o se duplican esfuerzos y como consecuencia se comienza a evidenciar trabajos ineficientes y alejados de la consecución de sus objetivos.

1.5.18. Formación y Capacitación

En la medida que constituye la formación y la capacitación un factor relevante para la organización este aportará significativamente al cumplimiento de los planes estratégicos organizacionales, en este caso el programa de capacitación estará orientado a que las personas logren de mejor manera sus objetivos. Alles (2016) señala “Cada vez que en las empresas se plantea el tema de la formación, lo que está en juego es la forma de difundir

conocimientos, promover su aplicación proactiva en pos de la obtención de resultados concretos y generar los cambios necesarios para enfrentar los retos del mercado” (p. 235).

1.5.19. Desarrollo organizacional

González (2019) afirma. “El Concepto de Desarrollo Organizacional no tiene un origen único, no se le puede dar la paternidad a ningún autor, pero si puede afirmarse que fue concebido para hacer referencia a una manera diferente de trabajar con las organizaciones subrayando el impulso de desarrollo dinámico en todo el sistema” (p. 52).

Se sabe que una organización está conformada por una red de relaciones entre las personas que forman parte de la misma en la cual es necesario seguir procedimientos para que su adecuado funcionamiento.

1.5.20. Evaluación de personal

Consiste en realizar un análisis según corresponde de los conocimientos en caso de ser una evaluación técnica, de la personalidad si es una evaluación psicotécnica o de las habilidades y destrezas si es una evaluación de competencias, indistintamente las organizaciones tienen baterías de evaluaciones diseñadas para los distintos puestos y niveles que proporcionan información valiosa para la toma de decisiones.

Chavez (2015) señala. “Es útil realizar estas evaluaciones técnicas antes que la evaluación psicológica e investigación de antecedentes para optimizar costos en caso de que el aspirante no cuente con las habilidades necesarias” (p.64).

1.5.21. Contrato de trabajo

El contrato de trabajo es un acuerdo entre el colaborador o empleado y la empresa o el empleador, para lo cual el primero se compromete a prestar de manera voluntaria un servicio, sea por cuenta ajena dentro de la organización para lo cual se compromete el empleador a la retribución económica a través del pago. En el **Código de Trabajo del Ecuador (2015)** se señala. "Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre” (p. 2). Existen aspectos esenciales dentro del contrato, tales como: El consentimiento, quiere decir que hay la voluntad de

las partes para que se lleve a cabo la contratación, sin engaño, violencia, intimidación o fraude. Objeto, se trata de lo que cada una de las partes se compromete a hacer a favor de la otra, es decir los acuerdos de manera lícita y determinable. La causa, será la razón con base a la cual se llevará a cabo el contrato, donde se da el intercambio de salario por un trabajo determinado.

El **Código Civil Ecuatoriano (2016)** señala “Art. 1454.- Contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas” (p. 263). De esta manera tanto lo que se señala en el Código de Trabajo así como en el Código Civil Ecuatoriano, da la posibilidad a los empleadores a conformar su estructura organizacional, para cuyo efecto se debe tener muy claro qué le conviene a la empresa en términos de estabilidad laboral y rentabilidad.

1.5.21. Outsourcing

Se entiende como outsourcing a la prestación de servicios de personal y no se trata de otra cosa sino de la forma en la que se describe a la subcontratación o a la transferencia de ciertas tareas o áreas funcionales de un negocio o una empresa a otra externa, de tal manera que ésta pueda dedicarse al desarrollo de su actividad principal. Así mismo la empresa externa se caracterizará por especializarse en las actividades para la cual fue contratada (Comisión, R. A. O. D. S., 2015). En el Ecuador Externalizar un servicio para varias organizaciones representa una decisión estratégica que permite a la cabeza de la misma dirigir sus esfuerzos a mejorar los procesos y a tomar las decisiones encaminadas a la eficiencia y productividad.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque metodológico de la investigación

En el presente trabajo se empleará el enfoque cualitativo y cuantitativo, es decir mixto que pretende resaltar la fortaleza tanto de los datos como las teorías que se van a analizar e interpretar, de tal manera que permita identificar el comportamiento de los directivos de la organización así como de los trabajadores de las principales áreas ya que son los responsables de asegurar la ejecución y producción adecuada de los eventos, partiendo de un método deductivo, mediante la aplicación de entrevistas y encuestas, que serán tabuladas en cuadros y gráficos para presentar una propuesta viable a través de un alcance descriptivo del proceso de administración del recurso humano.

2.2. Tipo de investigación

En este trabajo se aplica según su nivel la investigación descriptiva y según el tipo la de campo, de tal manera que permita diagnosticar el problema, a continuación se detallará cada una:

2.2.1. Descriptiva

Esta investigación aportará varios elementos al modelo de gestión de recursos humanos, al observar y describir sus procesos. Está dirigida a la empresa COMIC CON ECUADOR S.A., cuya oficina se encuentra en la ciudad de Quito, sin embargo produce el principal evento de cultura Pop en la ciudad de Guayaquil, por tanto a través de la observación y descripción del comportamiento del personal se podrá establecer mejoras en los procesos.

2.2.2. De Campo

Esta investigación se aplica extrayendo tanto información como datos a través de técnicas de recolección como entrevista o encuestas, de tal manera que se dé respuesta al

problema planteado. Por tanto para efectos de este estudio, la información se recolectará a través de entrevista aplicada a los directivos de la empresa y unas encuestas al personal que mantiene una relación laboral independiente, para luego diseñar procedimientos y otros otros insumos que permitan mejorar su administración de personal.

2.3.Población, unidades de estudio y muestra

Para el presente trabajo de investigación en razón de que la población es pequeña no se precisará el tamaño de la muestra. Se aplicará para este estudio la información obtenida a través de una encuesta al personal que se encuentra bajo prestación de servicios administrativos y bajo relación de dependencia y una entrevista al Gerente General.

Tabla 1. Personal que colabora con la empresa

| Nombre | Cargo / Rol | N° |
|-------------------------|------------------------------------|-----------|
| Fernando Flores | Gerente General | 1 |
| Rubén Armas | Coordinador General | 1 |
| Pablo Lozada | Contador General | 1 |
| Andres Arroba | Supervisor de Logística | 1 |
| Erick Ledesma | Abogado | 1 |
| Daniel Rubio | Comunicaciones | 1 |
| Carla Chiriboga | Comunicaciones | 1 |
| Jairo Guerrero | Diseñador | 1 |
| María Eugenia Encalada | Relacionista Pública | 1 |
| Angy González | Anfitrión de eventos | 1 |
| César del Rosario Galán | Responsable de personal para Staff | 1 |
| | Total | 11 |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

2.4.Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información

Para esta investigación se utilizará el método descriptivo, a través del cual se pretende conocer las prioridades del negocio respecto a la administración del personal, a su vez se aplicarán las debidas técnicas e instrumentos necesarios para la recolección de datos y los siguientes:

2.4.1. Entrevistas

La entrevista es aquella que se da por el intercambio de ideas u opiniones a través de una conversación entre dos o más personas, donde el entrevistador plantea varias preguntas preferiblemente estructuradas conforme al objetivo de la misma. La entrevista se realizará al Gerente General y Coordinador General de la compañía Comic Con Ecuador S.A., de manera simultánea, esta será estructurada y en base a una plantilla que servirá de guía para el entrevistador, su objetivo será analizar las oportunidades de mejora que presenta la compañía alrededor de la administración de personal. (*ANEXO #1*)

2.4.2. Encuesta

Es una técnica a través del cual se lograr recopilar información relevante de las personas que están involucradas en la ejecución de las actividades, en este caso son los trabajadores que se encuentran bajo relación de dependencia así como también el personal bajo prestación de servicios profesionales para la empresa COMIC CON ECUADOR S.A., para la realización de esta encuesta se utilizó como instrumento un cuestionario en el cual se plantean preguntas de opción múltiple así como cerradas para conocer los resultados de cada pregunta. (*ANEXO #2*)

2.5. Técnicas empleadas para el procesamiento de la información

2.5.1. Analítica

El análisis de las variables permitirá evidenciar de manera detallada en el objeto de estudio, cuales son las debilidades y fortalezas para crear y desarrollar estrategias de recursos humanos que mejoren el proceso de administración de personal, tomando en cuenta todas sus fases, partiendo de que la empresa no cuenta con un modelo de gestión de recursos humanos estructurado que responda a un proceso de servicio de calidad.

2.5.2. Estadística

En este trabajo se tomará en cuenta la estadística descriptiva a través de la cual se determinarán los trabajadores que no tienen relación de dependencia, de los que se necesita información porque luego será interpretada la información a través de tablas.

2.6. Análisis e Interpretación de resultados

2.6.1. Análisis estadístico de las encuestas aplicadas al personal que colabora con la empresa Comic Con Ecuador S.A.

Pregunta 1. ¿Considera que es necesario para la empresa Comic Con Ecuador S.A. establecer un modelo de gestión de recursos humanos?

Tabla 2. Necesidad de un modelo de gestión

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI | 11 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 1 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

El 100% de las personas encuestadas consideran que es necesario establecer un modelo de gestión de recursos humanos ya que la empresa viene creciendo año a año y con ello la producción de los eventos exige una mejor administración del personal así como de los recursos de la compañía.

Pregunta 2. Califique qué tan importante es para usted que un empleado tenga claridad de la descripción de puesto

Tabla 3. Importancia de descripción de puesto

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------|------------|------------|
| Muy importante | 9 | 82% |

| | | |
|-------------------|----|------|
| Importante | 2 | 18% |
| Poco | 0 | 0% |
| Importante | | |
| TOTAL | 11 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

El 82% de las personas encuestadas consideran que es muy importante que un empleado tenga claridad sobre su descriptivo de puesto, mientras que el 18% considera que es importante, además consideran que es importante conocer sobre las herramientas e instrumentos que pueden utilizar para el cumplimiento de sus funciones, de esta manera se podrá alinear las expectativas entre empleado y empleador, al mismo tiempo que permitirá a la empresa exigir resultados y medir el desempeño de los mismos para cerrar brechas que apunten al cumplimiento del objetivo estratégico de la compañía y establecer un pago de remuneración o compensación económica justa.

Pregunta 3. ¿Bajo qué figura de contratación de personal se encuentra usted colaborando para la empresa Comic Con Ecuador S.A.?

Tabla 4. Figura de contratación de personal

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--|-------------------|-------------------|
| Contrato de trabajo – MT | 2 | 18% |
| Contrato bajo prestación de servicios profesionales | 7 | 64% |
| Outsourcing de servicios | 2 | 18% |
| Contrato de Pasantías | 0 | 0% |
| Total – Promedio | 11 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

De un total de 11 personas encuestadas el 64% de ellas se encuentran prestando servicios profesionales, el 18% brinda servicios bajo outsourcing y el 18% de personas están bajo relación de dependencia. El porcentaje tan alto de contratación bajo prestación de servicios profesionales responde a que la compañía no mantiene actividad diaria y frecuente durante el año sino ocasional según la producción de los eventos, para lo cual no exige al momento el cumplimiento de jornada laboral completa y por tanto contratación de trabajadores bajo relación de dependencia.

Pregunta 4. Señale ¿qué tan importante considera que es para la empresa seleccionar personal calificado según los siguientes criterios: por sus habilidades, conocimientos, experiencia y principios&valores?

Tabla 5. Criterios de importancia para la selección de personal

| ITEMS | FRECUENCIA DE IMPORTANCIA | | | PORCENTAJE |
|---------------------------------|---------------------------|------------|-----------------|-------------|
| | Muy Importante | Importante | Poco Importante | |
| Habilidades | 82% | 18% | 0% | 100% |
| Conocimientos | 82% | 18% | 0% | 100% |
| Experiencia | 73% | 27% | 0% | 100% |
| Principios & Valores | 100% | 0% | 0% | 100% |
| Total | 84% | 16% | | 100% |
| Promedio | | | | |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

El 82% de las personas encuestadas consideran que es muy importante seleccionar personal calificado tanto por sus habilidades como por sus conocimientos, el 73% de las personas señalan que es muy importante por su experiencia y el 100% de las personas consideran que los valores marcan la diferencia en las personas y por ello para todos los

encuestados los principios y valores son muy importantes. El 84% de las personas consideran que los cuatro criterios son muy importantes y contribuyen en la ejecución de un trabajo efectivo y eficiente. El 16% de los encuestados consideran que los tres primeros criterios son importantes. Un aspecto adicional que consideran muy importante es la actitud ya que para el caso de los Pasantes de las carreras de artes, diseño y multimedia, en varios casos no cuentan con experiencia sin embargo la actitud positiva y las ganas de aprender aporta significativamente con este tipo de eventos donde adquieren además de experiencia, exposición y visión de emprendimiento e innovación.

Pregunta 5. Señale ¿Qué tan importante es para usted seguir un proceso de selección y contratación de personal?

Tabla 6. Importancia del proceso de selección y contratación

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Muy importante | 8 | 73% |
| Importante | 3 | 27% |
| Poco importante | 0 | 0% |
| TOTAL | 11 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

El 73% de los encuestados consideran que es muy importante seguir en una empresa un proceso de selección y contratación de personal ya que permitiría establecer una administración adecuada del mismo, además de construir una imagen de empresa innovadora con posibilidades para crear fuentes de empleo. Un adecuado proceso de selección y contratación de personal beneficiaría además a la empresa con el cumplimiento de la ley.

Pregunta 6. ¿Le interesaría a usted formar parte de la empresa bajo relación de dependencia en este momento?

Tabla 7. Interés en formar parte de la empresa bajo relación de dependencia

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Si le interesaría | 3 | 27% |
| No le interesaría | 6 | 55% |
| Ya forma parte | 2 | 18% |
| TOTAL | 11 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

El 55% de las personas encuestadas responden que no les interesaría vincularse a la empresa bajo relación de dependencia, donde su principal razón se debe a que trabajan bajo prestación de servicios profesionales para otras empresas, dándoles mayor flexibilidad y mayor posibilidad de ingreso económico. En el caso de las personas que brindan servicios en comunicaciones, han conformado una pequeña empresa por lo que prefieren mantenerse con su emprendimiento a la vez que colaboran ocasionalmente con Comic Con Ecuador S.A.

El 27% de las personas encuestadas muestran interés en vincularse directamente a la empresa y son quienes desempeñan el rol de Diseñador, Responsable de personal de staff y Relacionista Pública. Al momento el 18% de las personas encuestadas forman parte bajo relación de dependencia este momento.

2.6.2. Resumen de la entrevista realizada a los expertos de la empresa Comic Con Ecuador S.A.

Perfil de los expertos entrevistados

ENCUESTADO Y ENTREVISTADO 1

- 1. Nombre y Apellidos:** Ruben Armas Calpa
- 2. Cargo desempeñado:** Presidente (Representación Legal Subrogante)
Coordinador General – Comic Con Ecuador S.A.
- 3. Edad:** 37 años

4. Nacionalidad: Ecuatoriana

5. Experiencia profesional previa:

- a. Jefe de Producción de Imprenta – Seven Digital
- b. Jefe de Producción de Imprenta – Rimana
- c. Coordinador de Comunicación – RAC Impresiones Digitales
- d. Gerente – Jungla Digital

6. Años de experiencia profesional: 15 años de experiencia profesional en áreas de comunicación, publicidad y producción gráfica

7. Formación: Tglo. Artes Gráficas

ENCUESTADO Y ENTREVISTADO 2

1. Nombre y Apellidos: Fernando Flores Guerrero

2. Cargo desempeñado: Gerente General (Representante Legal)

3. Edad: 50 años

4. Nacionalidad: Ecuatoriana

5. Experiencia profesional previa:

- a. Gerente General – Solo Comunicación Publicidad
- b. Jefe de Marketing – Repsol-YPF
- c. Jefe de Marketing - Protenis
- d. Jefe de Marketing – Centro Comercial La Plaza

6. Años de experiencia profesional: 22 años de experiencia profesional en áreas de marketing, comunicaciones y publicidad.

7. Formación: Especialidad en Publicidad y Marketing

Pregunta 1. ¿Cuáles son los cargos que desempeñan las personas que colaboran en la empresa para la producción y ejecución de los eventos “COMICCON-ECUADOR S.A.” y “Héroes & Villanos Ecuador”? Señale el tipo de contratación para cada uno.

Fernando Flores, Gerente General de Comic Con Ecuador S.A. señala que las personas que colaboran con la producción de los dos eventos principales de la compañía se desempeñan en los siguientes cargos:

Tabla 8. Detalle cargos/roles por tipo de contratación

| Cargo / Rol | Tipo de contratación o relación | Número de personas | |
|--|--|-----------------------------------|----------------------------------|
| | | Comic con- Ecuador | Héroes & Villanos |
| Gerente General | Bajo dependencia – Contrato de trabajo MT | 1 | 1 |
| Coordinador General (Presidente) | Bajo dependencia – Contrato de trabajo MT | 1 | 1 |
| Contador General | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Supervisor de Logística | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Abogado | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Responsable de Comunicaciones externas | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Diseñador | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Relacionista público | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Administrador de redes sociales | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Anfitrión de eventos | Prestación de servicios profesionales | 2 | 1 |
| Personal de staff | Pasantes | 130 | 17 |
| Vendedor de isla principal COMICCON | Prestación de servicios profesionales | 1 | 1 |
| Personal de limpieza | Contratación por prestación de servicios técnicos especializados | 10 | 0 |
| Personal de seguridad física – guardias | Contratación por prestación de servicios técnicos especializados | 70 | 0 |

| | | | |
|--|--|-----|----|
| Personal de seguridad física – guardaespaldas | Contratación por prestación de servicios técnicos especializados | 1 | 0 |
| | Total de personas | 223 | 28 |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Tabla 9. Resumen cargos/roles por tipo de contratación – Comic Con Ecuador

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--|------------|-------------|
| Bajo relación de dependencia | 2 | 1% |
| Por prestación de servicios profesionales | 10 | 5% |
| Contrato de pasantía | 130 | 58% |
| Outsourcing de servicios | 81 | 36% |
| TOTAL | 223 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Tabla 10. Resumen cargos/roles por tipo de contratación – Héroes & Villanos.

| ITEMS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--|------------|-------------|
| Bajo relación de dependencia | 2 | 7% |
| Por prestación de servicios profesionales | 9 | 32% |
| Contrato de pasantía | 17 | 61% |
| Outsourcing de servicios | 0 | 0% |
| TOTAL | 28 | 100% |

Fuente: Empresa Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

Análisis

Se puede evidenciar que el mayor número de personal que colabora en la compañía durante los eventos “ComicCon-Ecuador” y “Héroes & Villanos” es bajo Contrato de Pasantía siendo el 58% y 61% respectivamente, seguido de outsourcing de servicios con

el 36% y 27% respectivamente, donde principalmente se contrata guardias de seguridad y personal de limpieza, este último únicamente se lo realiza para el evento “Comic Con-Ecuador” ya que para el caso del otro evento es el cliente quien suministra del personal de limpieza. Por otro lado en tercer orden con el 5% y 32% respectivamente se lleva a cabo la contratación por prestación de servicios profesionales. Finalmente se puede señalar que para los dos eventos únicamente el 1% y 7% respectivamente se encuentra el personal contratado bajo relación de dependencia y corresponde al Gerente General y Coordinador General (Presidente).

Pregunta 2. Señale ¿qué estructura organizacional con base en los roles/cargos antes señalados y que no estén bajo relación de dependencia u otro que no lo tenga al momento le gustaría a futuro crear y establecer bajo relación de dependencia?

Fernando Flores señala que con base en la experiencia de la producción de las 4 ediciones de “Comic Con-Ecuador” en aras de crecimiento del negocio, establecería de manera paulatina a partir del 2020 los siguientes cargos:

- Asesor Administrativo y Comercial
- Coordinador(a) de redes sociales y diseñador multimedia
- Coordinador(a) de relaciones públicas y comunicaciones externas
- Supervisor(a) de logística
- Jefe de Personal

Así mismo Rubén Armas desde su rol como Coordinador General señala que de conformar esta estructura organizacional a futuro, se tomaría en cuenta para dichas posiciones como primera opción a las personas que actualmente desempeñan estos roles de manera independiente bajo prestación de servicios profesionales ya que cuentan con conocimiento y experiencia ganada a lo largo de estos años, con lo cual Fernando Flores concuerda y concluye que esta posibilidad dependerá del incremento del desarrollo de nuevos productos de negocio que permita a su vez sostener una estructura de mano de obra fija.

Pregunta 3. ¿Cuál es la razón por la que el mayor número de personal se encuentra bajo contrato de pasantías y prestación de servicios profesionales?

Fernando Flores, señala que al ser una compañía de producción de eventos de cultura pop cuyos principales eventos se llevan a cabo una vez al año cada uno durante tres días consecutivos, su planificación, coordinación y puesta en marcha no requiere al momento la ocupación del cien por ciento del tiempo de cada uno, sino conforme se acerca el lanzamiento de los eventos, es por tal motivo que año a año se involucra y contrata al personal que desempeñe los roles antes señalados bajo una relación de prestación de servicios profesionales u otra figura que da mayor flexibilidad y adaptabilidad de acuerdo al propósito del negocio y por tanto al estilo contractual conforme el trabajo desempeñado. De manera adicional al ser un giro de negocio innovador en Ecuador pero de gran conocimiento a nivel internacional, da cabida a varios estudiantes de las carreras de comunicaciones, relaciones públicas, artes, diseño, multimedia, radio & televisión y turismo a que amplíen sus conocimientos y experiencia laboral en esta plataforma de educación y cultura pop.

Pregunta 4. ¿Cuál considera debe ser el objetivo principal de las posiciones que quisiera crear dentro de su estructura organizacional?

- Asesor Administrativo y Comercial

Su objetivo debe ser brindar apoyo a la Gerencia General y Coordinación General en las tareas administrativas, operativas y comerciales en todo requerimiento solicitado. Brindar apoyo en la gestión administrativa con aliados estratégicos y proveedores que apoyan al proceso de producción de eventos, mantener una buena comunicación con clientes internos y externos.

- Coordinador(a) de redes sociales y diseñador multimedia

Es el responsable de administrar las redes sociales en las que tiene presencia la compañía y encontrar nuevas oportunidades según a audiencia y objetivo de misma. Verifica las redes sociales existentes, crea contenidos analizando el comportamiento de contenidos anteriores y el mejor rendimiento. Establece trabajo en equipo con aliados estratégicos a cargo del desarrollo de audios, videos, promoción de marca, relación con medios, producción y otros. Debe mantener actualizadas las redes sociales según la tendencia y aplicación de marca. Monitorea y mantiene comunicación directa con la audiencia, clientes internos y clientes externos.

- **Coordinador(a) de relaciones públicas y comunicaciones externas**

Es el responsable del desarrollo de programas, procesos y políticas diseñadas para presentar a la audiencia, clientes, gerencia y sociedad en general, los objetivos y logros de la empresa. A cargo de la gestión de las relaciones externas ante organismos oficiales, cámaras, instituciones públicas, empresas privadas y comunicada. Responsable de crear y mantener la buena imagen de la marca en medios.

- **Supervisor(a) de logística**

Es el responsable de planear, dar seguimiento y acompañar al personal a cargo de la producción de los eventos con la logística que la empresa lleva a cabo para el lanzamiento de cada evento. Coordina el proceso de compras con proveedores y garantiza el correcto almacenamiento e inventario de los materiales y herramientas. Lleva un adecuado control detallado de las actividades y cronograma con responsables para alcanzar un trabajo eficiente de la logística.

- **Jefe de Personal**

Ser el socio estratégico de la Gerencia General y consultor del personal que colabora con la empresa en la producción de eventos, entendiendo las necesidades del cliente interno y externo para aportar con soluciones y ejecutar bajo una orientación todos los procesos de recursos humanos y administración de personal (reclutamiento y selección, compensación, bienestar, nómina), según la normativa legal vigente y políticas o procedimientos que se establezcan en la empresa.

Pregunta 5. ¿Cuáles considera son los principales valores organizacionales a los que los empleados de la empresa deberían estar alineados?

- Confianza
- Respeto
- Integridad

Pregunta 6. ¿Cuáles considera como los principales procesos, procedimientos y/o políticas relacionadas a Gestión del Talento Humano que le gustaría tener dentro de su empresa Comic Con Ecuador S.A.?

Tomando como experiencia la ejecución de las tres ediciones de las convenciones realizadas años atrás y la planificación de la cuarta edición, considero que es de suma

importancia tener de manera clara aquellas políticas o procedimientos que dan claridad a los empleados sobre sus responsabilidades y el alcance de ellas, es por tanto que se considera aquellas relacionadas a selección de personal, evaluación de personal y manejo de información confidencial y privacidad de datos.

Pregunta 7. ¿Cuáles son las principales competencias y comportamientos que a su criterio debería tener un empleado de Comic Con Ecuador S.A.?

Las principales competencias son: Comunicación asertiva y fluida, trabajo en equipo, organización y planificación.

Los comportamientos positivos que se debe evidenciar en el personal son: Cordialidad en el trato, brindar una atención y servicio ágil al cliente, actuar con proactividad, puntualidad y desempeñarse con integridad.

CAPÍTULO III

MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EMPRESA COMIC CON ECUADOR S.A.

3. Diagnóstico situacional de la empresa

3.1.Introducción

La empresa en la que se realiza el proyecto, tiene como razón social COMIC CON ECUADOR S.A., se dedica a la producción de eventos de cultura pop en Ecuador, su enfoque está orientado al mundo de los comics, la ficción y la fantasía. Sus principales contenidos están orientados a series de Tv, coleccionismo, videojuegos, arte, música y cosplays.

3.2.Ubicación

Comic Con Ecuador S.A. se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, en la calle Río Putumayo y Tufiño.

3.3.Líneas de negocio

Convención Comic Con Ecuador: Es la convención más importante del país, donde los comics, películas de ciencia ficción, videojuegos, cosplayers y fans relacionados a la cultura pop, se dan cita durante tres días consecutivos una vez al año en la ciudad de Guayaquil.

Evento Héroes y Villanos: es un evento que se realiza anualmente durante tres días consecutivos desde hace tres años en el Centro Comercial Condado Shopping donde se reúnen artistas, cosplayers, se lleva a cabo espectáculos con música en vivo.

3.4.Antecedentes de la empresa en relación al proyecto

COMIC CON (comic = convention) es un modelo de reunión de un público diverso que gusta de los comics, los superhéroes, las películas, etc., por lo tanto la propuesta está encaminada a diseñar un modelo basado en la gestión por competencias de Martha Alles, a través de este la Gerencia podrá por un lado encaminar y motivar al personal para alcanzar la visión y los objetivos estratégicos organizacionales y por otro lado trabajar en la cultura organizacional. Al encontrarse oportunidades de mejora en la construcción de la filosofía

empresarial existente, se propone fortalecer la misma de tal manera que permita apalancar a la construcción del modelo de gestión por competencias ya que de esta manera mantendrá una estrecha relación con la estrategia. Las competencias se llegan a definir con base a la misión, visión y estrategia de la empresa, de tal manera que todas las personas lleguen a integrarse a la misma sin importar el nivel jerárquico.

3.5.Filosofía empresarial

3.5.1. Misión

Producir los mejores eventos de cultura pop dirigido a todas las generaciones, para que alcancen una experiencia vivencial de entretenimiento mágico, irrepetible y perdurable a través del tiempo.

3.5.2. Visión

Ser la empresa más grande del Ecuador con expansión al mercado internacional que mejor entiende y satisface las necesidades de un público diverso en la realización personal con productos y servicios del mundo de los comics, la ficción y la fantasía.

3.5.3. Valores

- **Confianza:** quiere decir que queremos vivir y trabajar en un ambiente donde las comunicaciones sean fluidas y las personas se sientan libres de asumir los riesgos y expresar distintos puntos de vista.
- **Respeto:** permite ayudar y valorar las diferencias de cada persona por sus cualidades únicas y diversas, a través de este contribuye al desarrollo de cada persona.
- **Integridad:** es hacer lo correcto aun cuando nadie nos ve, es mantener los estándares éticos y hacer lo correcto en el entorno con colegas, clientes internos y externos, así como con proveedores y nosotros mismos.

3.6.Diseño del modelo de gestión de recursos humanos para la empresa Comic Con Ecuador S.A.

Se toma como referencia para la empresa Comic Con Ecuador S.A., el modelo de gestión por competencias de Martha Alles (2016), adaptada a las necesidades de la empresa empresa Comic Con Ecuador S.A., estableciendo cinco pilares:

- 1) Análisis y descripción de puestos
- 2) Reclutamiento, selección y contratación de personal
- 3) Capacitación y entrenamiento
- 4) Evaluación de desempeño y plan de desarrollo
- 5) Desvinculación de personal

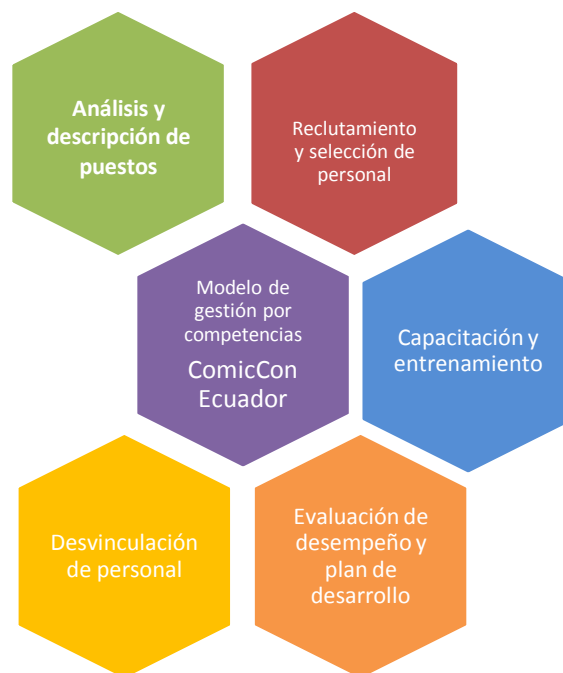


Figura 3. Modelo de gestión por competencias

Elaborado por: Erika González

3.7. Diseño organizacional

El diseño de la organización se plasma en un organigrama estructural en base a su contenido, según el ámbito de aplicación será de tipo general y por su presentación de tipo vertical. Para la construcción del mismo se ha tomado como base los nombres de los cargos que han salido del proceso de análisis y descripción de puestos que será descrito más adelante.

| | | |
|--|---|---|
| Elaborado por: Erika González Fecha: 10/07/2019 | Revisado por: Fernando Flores Gerente General Fecha: 20/07/2019 | Aprobado por: Fernando Flores Gerente General Fecha: 20/07/2019 |
|--|---|---|

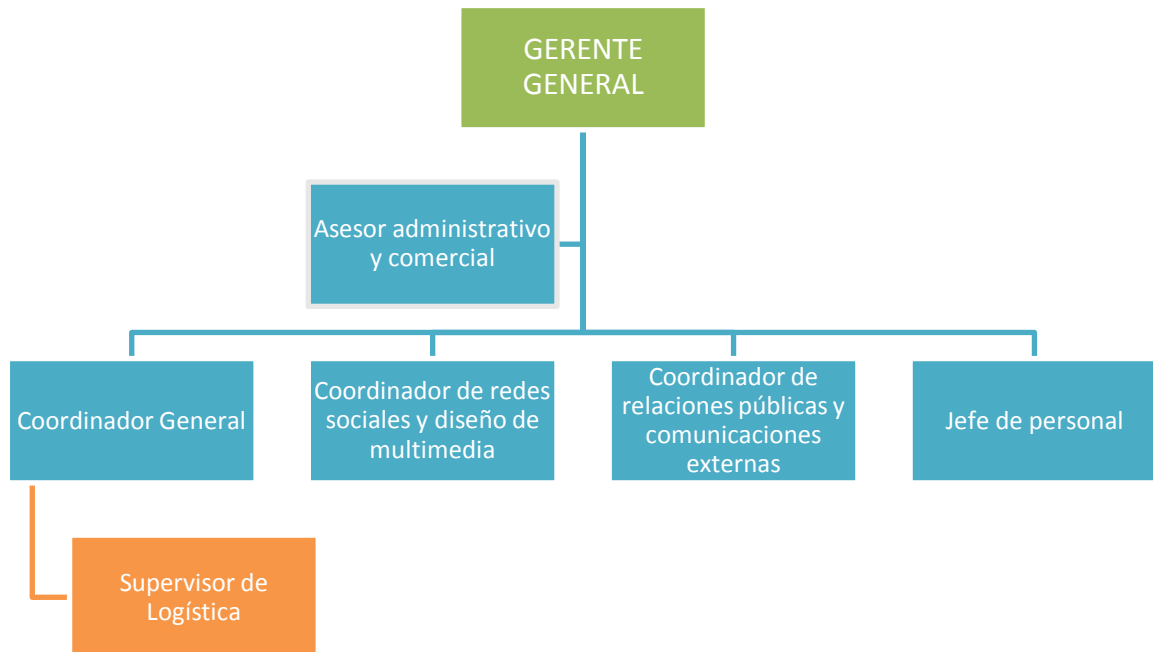


Figura 4. Estructura organizacional Comic Con Ecuador S.A.

Elaborado por: Erika González

3.8. Definición de políticas para la Administración de Personal

3.8.1. Política de recursos humanos

La política de recursos humanos es una guía para la empresa Comic Con Ecuador S.A. que permitirá orientar y ejecutar las acciones administrativas hacia el personal de la misma y su desarrollo. La definición de esta política estará en concordancia con las definiciones estratégicas generales señaladas por el Gerente General de la empresa y determinará su razón de ser así como su visualización de futuro, del mismo modo apoyará y dará viabilidad para la construcción del futuro deseado. Será importante que la política sea desarrollada por el Jefe de personal una vez la Gerencia General tome la decisión de ampliar su estructura organizacional, para lo cual se señala los puntos clave que deben considerarse en esta (ANEXO #3)

3.9. Objetivo estratégico de recursos humanos

Con base en los lineamientos de Comic Con Ecuador S.A. los objetivos estratégicos de recursos humanos están orientados a aumentar la eficiencia organizacional a través del desarrollo de competencias, en función a la brecha de perfil que exista entre la persona y el cargo. Por otro lado están orientados a incrementar el compromiso del personal, generando sentido de pertenencia con la organización.

3.10. Diccionario de Competencias

Para efectos de llevar a cabo cada uno de los procesos con base al modelo de gestión de recursos humanos de Martha Alles, se debe seguir un diccionario de competencias para guiar a Comic Con Ecuador S.A. y los involucrados, quienes no tienen práctica en seguir los distintos procesos relacionados al área de recursos humanos.

3.10.1. Competencias de gestión o conductuales

Se determinan las conductas que indican fortaleza, y se refieren a las características de personalidad, mismas que se manifiestan a través de comportamientos y se evidencian en el puesto de trabajo a través de un desempeño exitoso. En virtud de lo antes mencionado tomaremos únicamente 3 competencias cardinales del modelo de Martha Alles, y aplicarán por tanto para todos los integrantes de Comic Con Ecuador S.A.: Comunicación eficaz, trabajo en equipo y liderazgo.

3.10.2. Competencias técnicas o conocimientos

Hablan específicamente del conjunto de conocimientos o saberes sobre un determinado tema, disciplina o materia. Son base del desempeño que permite llevar a cabo una tarea asignada. Al ser una compañía de producción de eventos en línea con la expectativa de la Gerencia General todo el personal debe contar con conocimiento básico de las siguientes herramientas:

- Dominio de paquetes informáticos Microsoft Office
- Internet
- Manejo de redes sociales: Facebook, Instagram, twitter y LinkedIn

3.11. Análisis y descripción de puestos

Con base en la información que se levantó en la entrevista realizada a los expertos de la compañía, en esta propuesta se realizará el análisis y descripción de algunos de los puestos de trabajo que fueron señalados como existentes bajo relación de dependencia, así como también de aquellos puestos de trabajo que podrían crearse a futuro. De esta manera se aportará a la compañía determinando tanto las conductas esperadas de los trabajadores, así como las tareas que cada uno debe desempeñar y las funciones que están asociadas al puesto de trabajo, del mismo modo se determinarán las habilidades, los conocimientos, el alcance e impacto que tiene dicho puesto dentro de la empresa, que son importantes para alcanzar un desempeño adecuado y exitoso.

3.11.1. Guía para llenar el formulario de descripción de puestos

A continuación se da una breve descripción de cómo debe ser llenado el formulario de descripción de puesto:

Tabla 11. Pasos para llenar el formulario de descripción de puestos

| |
|--|
| <p><u>RESPONSABILIDADES QUE TENDRÁ EL OCUPANTE DE LA POSICIÓN:</u></p> <p>Describa brevemente el propósito de la posición.</p> <p><u>FUNCIONES QUE DEBE DESEMPEÑAR PRINCIPALMENTE:</u> señale aquí ¿Cuáles serán las principales responsabilidades que tendrá el ocupante de la posición?</p> <p><u>REQUERIMIENTOS:</u></p> <p>Requisitos de la posición mencione ¿cuáles son las competencias y/o habilidades, así como también la experiencia que debe tener el ocupante de la posición y el nivel académico que se requiere para desempeñarse de la mejor manera en el rol:</p> <p>Educación:</p> <p>Mencione cuál es el nivel mínimo que se requiere en cuanto a la formación académica, así como entrenamientos y capacitación específica de ser el caso.</p> <p>Conocimiento específico Funcional y experiencia técnica.</p> <p>Mencione ¿Qué experiencia específica técnica necesita a nivel profesional para alcanzar las metas propuestas y el objetivo del puesto?</p> <p>Señale el conocimiento técnico específico, así como certificaciones o licencias que acrediten un conocimiento técnico específico para esta posición.</p> |
|--|

Debe señalar el conocimiento técnico así como las habilidades que el ocupante de la posición requiere (Ejemplo – Si la posición es en Comunicaciones o Publicidad, el ocupante requiere conocer acerca de relación con medios, Publicidad, etc.)

COMPLEJIDAD Y RETOS A LOS QUE SE ENFRENTA LA POSICIÓN

Conocimiento en relación al giro de negocio:

Señale cuál es el alcance y conocimiento que debe tener sobre el negocio.

¿Según el giro de negocio cuál es el nivel y la profundidad con la que debe conocer sobre el negocio?

Resolución y manejo de Problemas:

Aquí se describirá todos los aspectos a los que se afronta el ocupante de dicha posición, los retos y desafíos para resolver. Señale los objetivos específicos así como políticas y/o reglamentos a los que se debe regir la posición.

Según el nivel de la posición en qué medida debe atender, analizar o actuar frente a un problema

Grado de Impacto de la posición respecto a la compañía en general:

Se debe describir el nivel de responsabilidad para tomar decisiones, sean estas operativas, administrativas, de gestión, financieras o únicamente recomendaciones.

Área de Impacto

Se refiere a si el impacto de la posición es sobre otras áreas, personas, grupos de trabajo. Si la posición afrontará constantes desafíos se recomienda señalar ejemplos.

Alcance de la posición (puede ser de carácter monetario y no monetario)

Se debe señalar el nivel de responsabilidad sea operacional o por volumen, al igual que si es de nivel financiero.

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

Liderazgo:

Aplica de manera esencial si tiene personal a cargo, no obstante si coordina gente y proyectos también aplica. Debe describir el nivel de dirección de equipos sean estos múltiples o por áreas de especialización.

Señale si tiene relación o toma decisiones respecto a compensación y selección de personal.

Contactos a nivel Interno:

Debe señalar las áreas con las que debe interactuar dentro de la compañía, señale de preferencia cargos específicos sea dentro de su equipo de trabajo u otros equipos.

Señale el tipo de información que intercambia y si requiere negociar así como también tomar decisiones y cuál sería el impacto en caso de un mal manejo de relaciones internas.

Contactos Externos:

Se debe describir las personas, cargos o individuos con los que interactúa como: Proveedores, Contratistas, Consultores, Accionistas, etc., así mismo debe señalar la frecuencia.

COMPETENCIAS QUE REQUIERE LA POSICIÓN

Se debe señalar de manera detallada el nivel de competencias requerido para desempeñarse de la mejor manera en dicha posición.

Elaborado por: Erika González

Se realiza el análisis y descripción de funciones de los siguientes cargos:

- Gerente General (*ANEXO #4*)
- Coordinador General (*ANEXO #5*)
- Asesor Administrativo y Comercial (*ANEXO #6*)
- Coordinador(a) de redes sociales y diseñador multimedia (*ANEXO #7*)
- Coordinador(a) de relaciones públicas y comunicaciones externas
(*ANEXO #8*)
- Supervisor(a) de logística (*ANEXO #9*)
- Jefe de Personal (*ANEXO #10*)

3.12. Reclutamiento y selección de personal

A continuación se ilustra el proceso de reclutamiento y selección de personal a través de un flujograma y el procedimiento se encontrará en el (*ANEXO #11*)

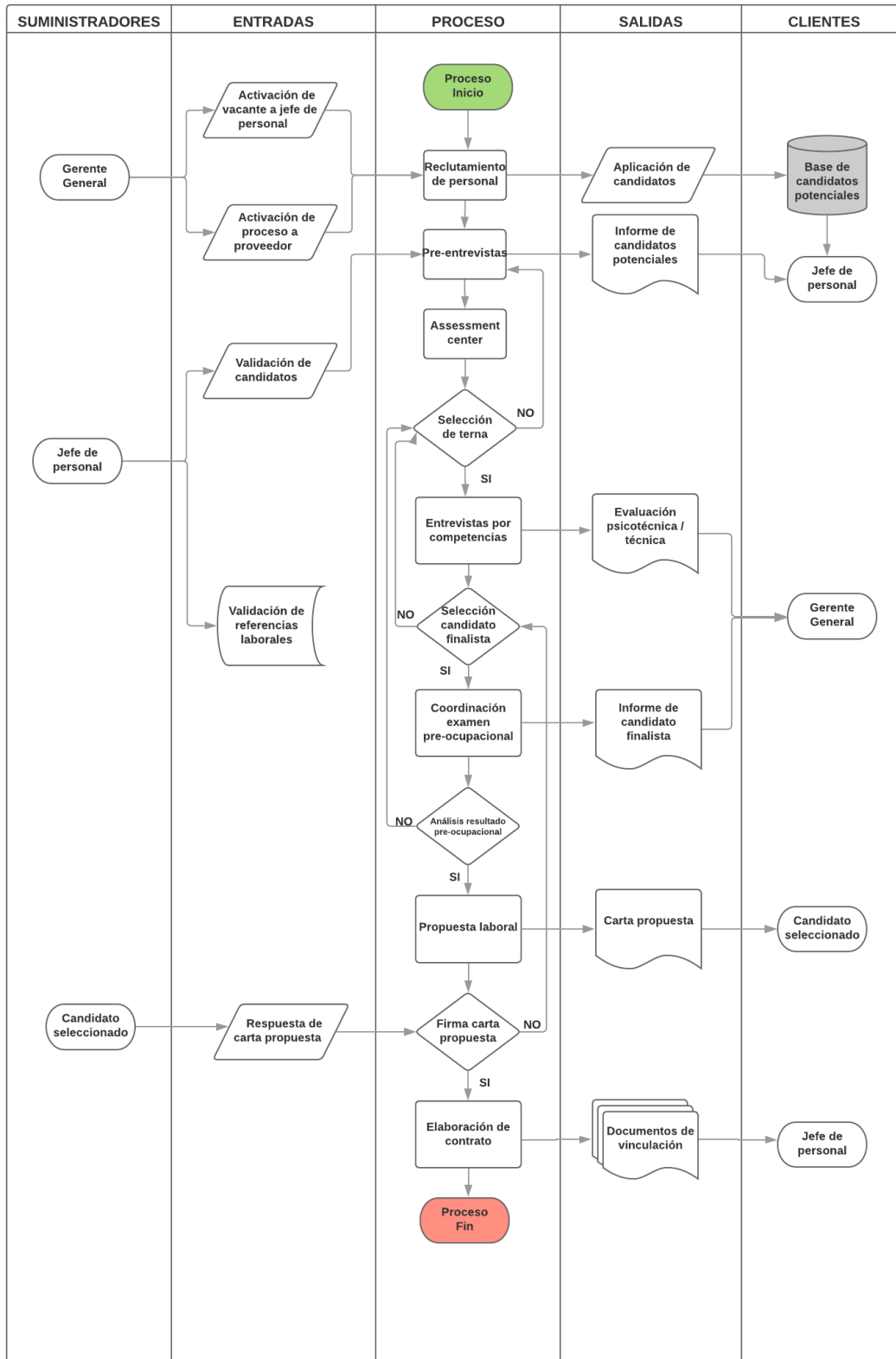


Figura 5. Diagrama de reclutamiento, selección y contratación de personal

Elaborado por: Erika González

3.13. Capacitación y entrenamiento

La capacitación y entrenamiento es un proceso fundamental para asegurar el desarrollo de los colaboradores de Comic Con-Ecuador, a través de esta se espera incrementar conocimientos, habilidades y destrezas, mejorando la eficiencia y la efectividad en sus puestos de trabajo.

Se propone seguir un procedimiento el cual está descrito en el ANEXO #12. Junto con los expertos de la compañía con la finalidad de asegurar el desarrollo de las competencias organizacionales: comunicación eficaz, liderazgo y trabajo en equipo, se ha establecido una tabla en la que se señala el nivel de desarrollo requerido para cada competencia por puesto de trabajo, se toma como base el diccionario de competencias de Martha Alles, 2016. (ANEXO #13).

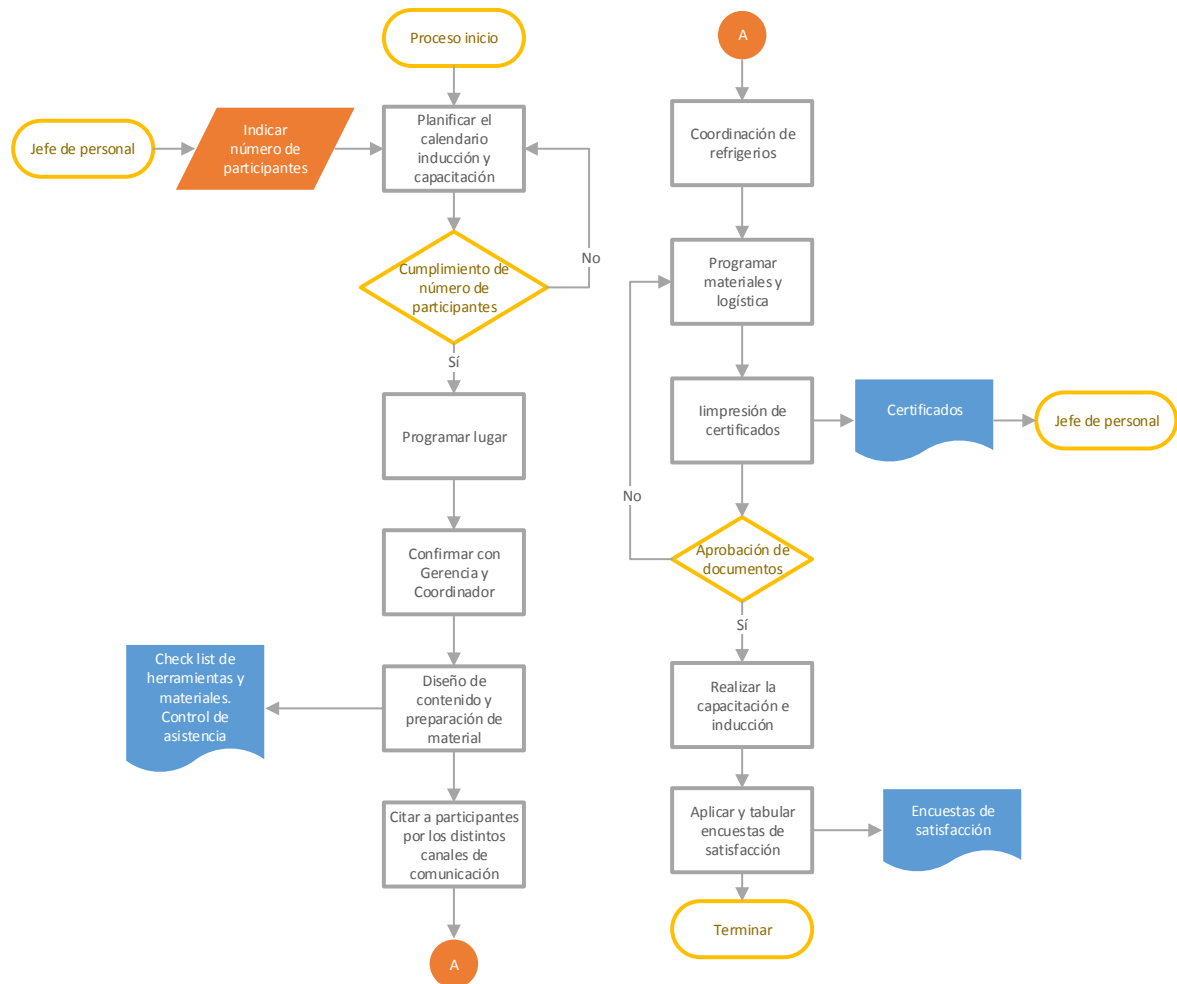


Figura 6. Diagrama de Capacitación y entrenamiento

Elaborado por: Erika González

Esta información debe ser tomada en cuenta al momento de la evaluación de desempeño para incorporar en el plan de desarrollo las acciones que se relacionen con capacitación.

Tabla 12. Ponderación por grado de desarrollo de competencias

| Competencias | PONDERACIÓN POR GRADO DE DESARROLLO | | | | |
|---------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------|----------------|--------------------------|
| | Grado A 100% | Grado B 75%ado | Grado C 50% | Grado D 25% | No desarrollada 0% |
| Comunicación Eficaz | | | | | |
| Liderazgo | | | | | |
| Trabajo en equipo | | | | | |

Elaborado por: Erika González

Una vez que se implemente en la empresa un programa de capacitación y entrenamiento, el Jefe de personal debe establecer un cronograma de trabajo que estará estructurado con base en la información levantada a través de la aplicación de un diagnóstico de necesidades de capacitación “DNC”.

Tabla 13. Diagnóstico de necesidades de capacitación

| | Situación esperada | Situación real | Resultado de evaluación |
|------------------------------|--|--|--------------------------------------|
| Lograr | Plantear objetivos y metas, ¿Qué debe hacer | ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos?, logros. | Resultado |
| Hacer | ¿Qué actividades y funciones se deben hacer? | ¿Qué actividades y funciones se hacen actualmente? | Mide el desempeño |
| Saber, poder y querer | ¿Qué habilidades, conocimientos y comportamientos se requiere para desempeñarse en cada cargo? | ¿Qué habilidades, conocimientos y comportamientos tiene la persona que se desempeña en cada cargo? | Necesidad de capacitación específica |

Elaborado por: Erika González

3.13.1. Guía para seguir el programa de capacitación

Se recomienda seguir a la empresa el modelo 70-20-10, el cual involucra y responsabiliza a cada empleado para ser parte de su propio desarrollo.

Tabla 14. Modelo 70-20-10

| | |
|------------|--|
| 70% | Experiencia: tiempo que dedica en su trabajo a adquirir y desarrollar habilidades que se requiere en el cargo que desempeña. |
| 20% | Exposición: será el tiempo que dedica cada colaborador en la interacción con otros empleados aprendiendo de los que poseen mayor experiencia y por tanto conocimiento. |
| 10% | Educación: corresponderá a la formación específica que requiere el colaborador para incrementar su conocimiento y requiere soporte externo necesariamente. Ejemplo: dominio de una herramienta informática que amerita certificación, temas legales, etc. |

Elaborado por: Erika González

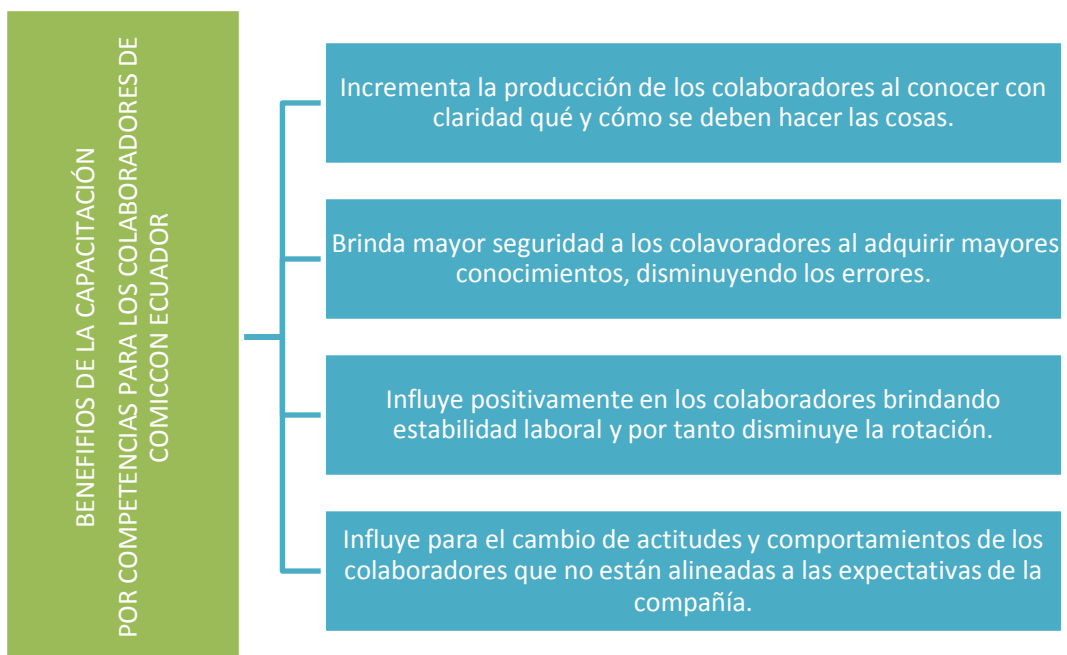


Figura 7. Beneficios de la capacitación por competencias

Elaborado por: Erika González

3.14. Evaluación de desempeño

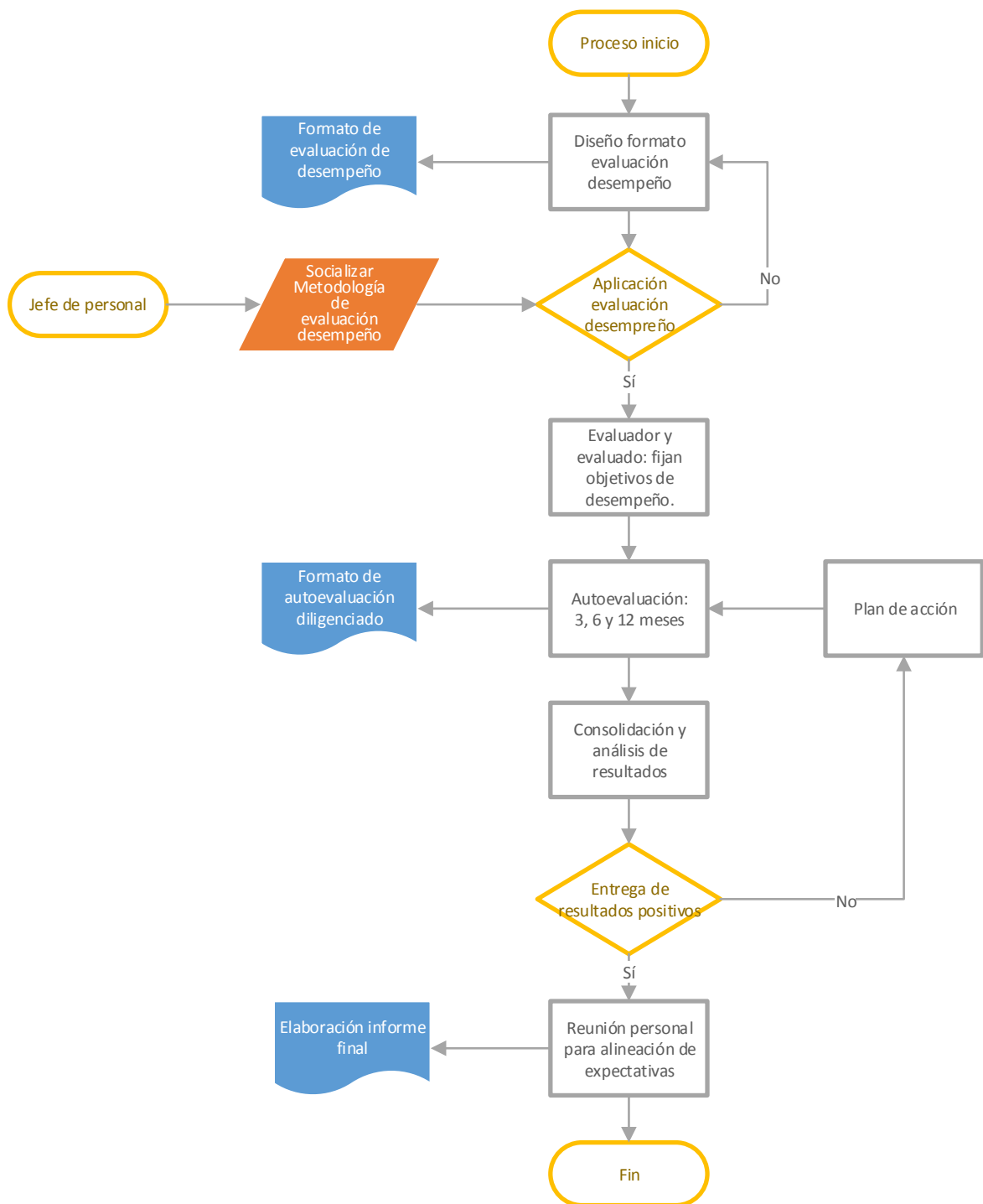


Figura 8. Diagrama de Evaluación de desempeño

Elaborado por: Erika González

La evaluación de desempeño que se aplicaría a los empleados de Comic Con Ecuador, estará conformada por dos secciones: 1) evaluación de cumplimiento de objetivos 2) evaluación de competencias. Es instrumento que permitirá dirigir y supervisar al personal, al mismo tiempo que genere la posibilidad de establecer alineación de expectativas entre el empleado, jefe inmediato y gerencia. La evaluación debe ser objetiva y deben permitirse los involucrados evitar subjetividades o juicios.

A través de la aplicación de la evaluación de desempeño Comic Con Ecuador podrá:

- Identificar necesidades de capacitación
- Identificar aspiraciones de carrera y desarrollo profesional de sus empleados
- Alinear expectativas entre el empleado y la empresa
- Obtener información sobre fortalezas y debilidades para armar un plan de acción

3.14.1. Esquema a seguir para la evaluación de desempeño

Sección 1: Cumplimiento de objetivos

Se aplicará el método basado en resultados el cual medirá los logros obtenidos por el empleado, a cada objetivo se le ponderará entre 10% – 100% de tal manera que la suma de todos los objetivos de un total de 100%, adicional se debe seguir la siguiente escala de evaluación 1 - 5.

1 = Supera ampliamente todos los objetivos

2 = Supera los objetivos

3 = Cumple completamente los objetivos

4 = Cumple parcialmente los objetivos

5 = No cumple los objetivos

Sección 2: Evaluación por competencias

Se basará en el cálculo del nivel de desarrollo de las tres competencias organizacionales definidas junto con los expertos: Comunicación eficaz, liderazgo y trabajo en equipo, la exigencia de su nivel de desarrollo dependerá del cargo que ocupe cada empleado, este aspecto estará registrado en el descriptivo de puesto.

El procedimiento que se debe seguir para llevar a cabo la evaluación de desempeño se encuentra en el *ANEXO #14* y el formato a través del cual se debe levantar la información de evaluación por empleado se encuentra en el *ANEXO #15*.

3.15. Desvinculación de personal

A través del siguiente flujograma se muestra el proceso que se debe seguir al momento de la desvinculación de una persona que decide abandonar la compañía así como cuando la compañía toma la decisión de prescindir de los servicios de un colaborador, el procedimiento se puede ver en el ANEXO #16.

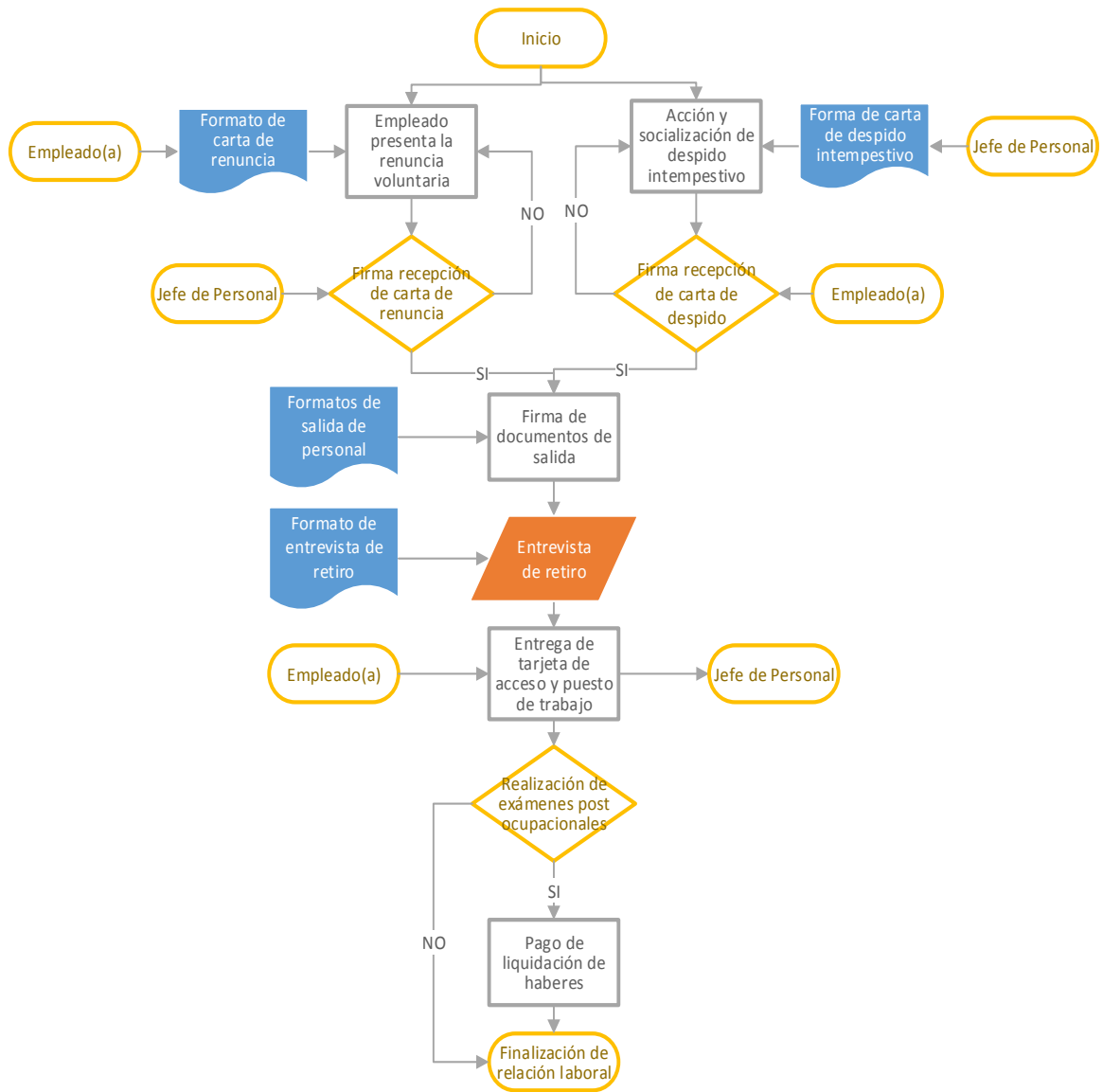


Figura 9. Flujograma de desvinculación de personal

Elaborado por: Erika González

Durante el proceso de desvinculación de personal sea que se presenta por renuncia voluntaria o por despido intempestivo, se debe cerrar el ciclo de la relación laboral de la mejor manera y es por ello de la importancia al momento de realizar una entrevista de retiro, la cual debe ser de carácter confidencial y su objetivo debe estar orientado a encontrar fortalezas así como también oportunidades de mejora de la empresa, jefe inmediato, autoridades y equipo de trabajo, las mismas que deberán ser plasmadas a través de un plan de acción.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Se concluye que el diseño del modelo de gestión de recursos humanos aplicado para la empresa Comic Con Ecuador S.A. no solo es una propuesta viable debido a la ausencia de un departamento de recursos humanos, sino porque lo más significativo que una empresa puede tener es el capital humano, mismo que a través de sus conocimientos, habilidades, competencias, actitudes y comportamientos, forman parte del nivel de desempeño de la empresa. Comic Con Ecuador S.A. se encuentra en proceso de desarrollo y con ello la proyección de Gerencia General es a mediano plazo ampliar su estructura organizacional, por tanto en la propuesta se trabajó sobre cinco pilares fundamentales.

A través del diagnóstico de la empresa se utilizaron técnicas y herramientas como encuestas y entrevistas, con las que se concluye que Comic Con Ecuador S.A. tiene oportunidades de mejora en la administración de personal, ya que apenas el 18% de su estructura organizacional está bajo relación de dependencia, mientras que el 27% de las personas que colaboran con la misma bajo prestación de servicios profesionales manifiestan tener interés en formar parte de ella de manera directa, y la proyección de crecimiento a largo plazo según lo señala su Gerente General es llegar al 64% de la estructura organizacional bajo relación de dependencia.

Los resultados que arrojaron las encuestas aplicadas señalan que el 82% de las personas consideran que es “muy importante” que un empleado tenga conocimiento y claridad de la descripción de sus puestos de trabajo, mientras que el 18% considera que es “importante”, ya que de esta manera tanto empleado como empleador podrán alinear sus expectativas para el cumplimiento de objetivos y ser más eficientes en el trabajo, aspecto que se relaciona con la relevancia sobre las habilidades, conocimientos, experiencia y valores que un empleado debe tener, es así que el 84% señala ser estos aspectos son “muy importantes” y el 16% lo señala como “importante”.

Se puede concluir que para la construcción del modelo de recursos humanos basado en competencias, tanto la reconstrucción de la filosofía empresarial así como el diseño del organigrama de la compañía, ha sido necesario para dejar claramente identificado los niveles de autoridad así como las funciones que deberán desempeñar los trabajadores, mismas que han quedado plasmadas en los descriptivos de puesto.

Se concluye que los procedimientos que fundamentan el modelo de gestión de recursos humanos para Comic Con Ecuador, se diseña tomando como base cinco pilares: Análisis y descripción de puestos, reclutamiento, selección y contratación de personal, capacitación y entrenamiento, evaluación de desempeño y plan de desarrollo y desvinculación de personal; permitiendo además desarrollar entregables como descriptivos de cargos de siete posiciones clave que buscan apalancar el cumplimiento del objetivo estratégico de la empresa.

Finalmente se concluye que el diseño del modelo de gestión de recursos humanos para la empresa Comic Con Ecuador permitirá a la misma mejorar la administración de su personal llevándola a ser más eficiente y con alto nivel de compromiso.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Gerencia General socializar este proyecto de tesis con el Coordinador General al ser una persona de confianza y segundo a bordo, para que de esta manera se alineen expectativas en cuanto a la estructura organizacional que se desea formar.

La recomendación una vez realizada la investigación del proyecto de tesis para la Gerencia General es que implemente a corto plazo las políticas y procedimientos propuestos y comparta las mismas con las posiciones clave que se encuentran bajo prestación de servicios profesionales ajustando la terminología legal según corresponda de tal manera que cuando la empresa esté en capacidad de incrementar su estructura

organizacional, con las personas que actualmente colaboran en la producción de eventos muestren interés y se adapten fácilmente a la misma.

Al ser altamente importante para un empleado tener información de la descripción de puestos y con ello los conocimientos, habilidades y experiencia requerida por Comic Con Ecuador para desempeñarse de la mejor manera, se recomienda a la Gerencia General establecer reuniones individuales únicamente con el personal que ha manifestado su interés en vincularse directamente a la empresa y que está actualmente bajo prestación de servicios profesionales, de tal manera que se alinee expectativas de oportunidades laborales y de desarrollo.

Se recomienda a la Gerencia General adoptar la propuesta de filosofía organizacional así como el diseño del organigrama general con el que se define los niveles jerárquicos de la misma para mejorar la comunicación interna y el cumplimiento de acuerdos según las líneas de reporte.

Se recomienda a Comic Con Ecuador S.A. al encontrarse en proyección de desarrollo y crecimiento, desde la Gerencia General y Coordinación General disminuir sus actividades operativas incorporando a su equipo de trabajo de manera inmediata bajo relación de dependencia, las posiciones de Jefe de Personal y Asesor administrativo y comercial, de esta manera podrán fortalecer los procesos relacionados a la administración de personal y mejorar la comunicación tanto interna como externa, además de ser más efectivos y eficientes desde el rol estratégico de cada uno.

Se recomienda a la Gerencia General que el modelo de gestión de recursos humanos sea implementado entre el tercer trimestre del 2019 y fines del primer trimestre del 2020, partiendo de la construcción de un plan de trabajo que muestre responsables, acciones específicas, tiempos de ejecución y fechas establecidas para la evaluación de su implementación.

BIBLIOGRAFÍA

- Abella, D., (2015). *Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano Basado en competencias, desde la caracterización Internacional para el Desarrollo Educativo - CIDE*, (Tesis de Maestría). Universidad Libre, Bogotá.
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. vol. 1 (3a. ed.)*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. vol. 1 (3a. ed.)*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Alles, M. A. (2012). *Dirección estratégica de recursos humanos. vol. 2: Casos (4a. ed.)*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Chávez, C. C. (2015). *Diccionario de recursos humanos: Técnicas organizacionales y teorías administrativas*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Código Civil Del Ecuador. (junio de 2016). *Del efecto de las obligaciones*. Recuperado el 17 de enero de 2018, de http://www.logrono.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/codigo_civil.pdf
- Código De Trabajo Del Ecuador. (2015). *El contrato individual y concepto de trabajador*. Recuperado el 17 de enero de 2018, de <https://drive.google.com/file/d/0B-JyZ7WJiu5tMmlscDUwc0Y5QXc/view>
- Comisión, R. A. O. D. S. (2015). *Outsourcing: Prestación de servicios de personal y sus implicaciones en materia de seguridad social*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Fleitman, J., (2000). *Misión y Visión aplicado a empresas y organizaciones.*, Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- González, C. A. (2019). *Desarrollo organizacional de la a a la z.* Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>

- Guaigua, J., (2016). *Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral de la empresa INGEMED ubicada en Guajaló Cantón Quito en el período 2015-2016*, (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga.
- Huamán, P. L., & Ríos, R. F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: Diseño organizacional de la empresa (2a. ed.)*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Ibarra, L., (2016). *Diseño de un modelo de gestión de talento humano basado en la inteligencia emocional para minimizar la rotación de personal en una institución bancaria*, (Tesis de Pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato.
- López, C. Á., Pasamar, R. S., & Valle, C. R. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Rivadeneira, D., (2014). *Proyecto para el Diseño, implementación y aplicación de un modelo de recursos humanos por competencias en la empresa Farcomed (FYBECA)* (Tesis de Pregrado). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito.
- Rivas, L., (2014). *Conocimiento Gerencial en Empresas Multinegocio Caso Suramericana S.A.*, Recuperado de: <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/4278/RivasLuzMariaTesisdoctorado2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, J.C (2004). *El Modelo de Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado de: <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/29053/chap3.xhtml?1561921999047>
- Ruiz, Otero, Eugenio, and Barra, Soledad López. *Gestión de recursos humanos*, McGraw-Hill España, 2013. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3215544>

ANEXOS

ANEXO # 1 Guía de entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL PROYECTO DE TESIS



“Modelo de gestión de recursos humanos
para la empresa Comic Con Ecuador S.A.”



Por Erika González Núñez

Guía de entrevista

1. Nombre y Apellidos:
2. Cargo desempeñado:
3. Edad:
4. Nacionalidad:
5. Experiencia profesional previa:
6. Años de experiencia profesional:
7. Formación Académica:

Pregunta 1. ¿Cuáles son los cargos que desempeñan las personas que colaboran en la empresa para la producción y ejecución de los eventos “COMICCON-ECUADOR S.A.” y “Héroes & Villanos Ecuador”? Señale el tipo de contratación para cada uno.

Utilizar los siguientes criterios:

- Bajo dependencia – Contrato de trabajo MT
- Prestación de servicios profesionales
- Contratación por prestación de servicios técnicos especializados

Guiarse con base a esta tabla

| Cargo / Rol | Tipo de contratación o relación | Número de personas | |
|-------------|---------------------------------|--------------------|-------------------|
| | | Comic Con Ecuador | Héroes & Villanos |
| | | | |
| | | | |

Pregunta 2. Señale ¿qué estructura organizacional con base en los roles/cargos antes señalados y que no estén bajo relación de dependencia u otro que lo tenga al momento le gustaría a futuro crear y establecer bajo relación de dependencia?

Pregunta 3. ¿Cuál es la razón por la que el mayor número de personal se encuentra bajo contrato de pasantías y prestación de servicios profesionales?

Pregunta 4. ¿Cuál considera debe ser el objetivo principal de las posiciones que quisiera crear dentro de su estructura organizacional?



Pregunta 5. ¿Cuáles considera son los principales valores organizacionales a los que los empleados de la empresa deberían estar alineados?

Pregunta 6. ¿Cuáles considera como los principales procesos, procedimientos y/o políticas relacionadas a Gestión del Talento Humano que le gustaría tener dentro de su empresa Comic Con Ecuador S.A.?

Pregunta 7. ¿Cuáles son las principales competencias y comportamientos que a su criterio debería tener un empleado de Comic Con Ecuador S.A.?

Pregunta 8. Preguntas para responder el formulario de análisis y descripción de puestos.

ANEXO # 2 Formato de encuesta

| | | |
|---|--|---|
|  | ENCUESTA APLICADA AL PROYECTO DE TESIS “Modelo de gestión de recursos humanos para la empresa Comic Con Ecuador S.A.” |  |
| Por Erika González Núñez | | |
| Estimado (a), | | |
| Esta encuesta se hace para el proyecto de tesis denominado “Modelo de gestión de recursos humanos para la empresa Comic Con Ecuador S.A.” de la Universidad Israel. | | |
| La misma le tomará 5 minutos. Le agradecemos por su participación. | | |

| | | | |
|---------------------------|--|---------------|-----------------|
| Nombre y Apellido: | | | |
| Profesión: | | Fecha: | DD/MM/AA |

Pregunta 1. ¿Considera que es necesario para la empresa Comic Con Ecuador S.A. establecer un modelo de gestión de recursos humanos?

Señale con una x

| | |
|----|--|
| SI | |
| NO | |

Pregunta 2. Califique ¿qué tan importante es para usted que un empleado tenga claridad de la descripción de puesto? Señale con una x

| | |
|-----------------|--|
| Muy importante | |
| Importante | |
| Poco Importante | |

Pregunta 3. ¿Bajo qué figura de contratación de personal se encuentra usted colaborando para la empresa Comic Con Ecuador S.A.?.

| Figura de contratación | Señale con una X |
|--|-------------------------|
| Contrato de trabajo – MT | |
| Contrato bajo prestación de servicios profesionales | |
| Outsourcing de servicios | |
| Contrato de Pasantías | |

Pregunta 4. Señale ¿qué tan importante considera que es para la empresa seleccionar personal calificado según los siguientes criterios: por sus habilidades, conocimientos, experiencia y principios & valores?.

| | FRECUENCIA DE IMPORTANCIA | | |
|---------------------------------|----------------------------------|-------------------|------------------------|
| | Muy Importante | Importante | Poco Importante |
| Habilidades | | | |
| Conocimientos | | | |
| Experiencia | | | |
| Principios & Valores | | | |

Pregunta 5. Señale ¿Qué tan importante es para usted seguir un proceso de selección y contratación de personal?

| | |
|------------------------|--|
| Muy importante | |
| Importante | |
| Poco Importante | |

Pregunta 6. ¿Le interesaría a usted formar parte de la empresa bajo relación de dependencia en este momento?

| | |
|-------------------|--|
| Si le interesaría | |
| No le interesaría | |
| Ya forma parte | |

ANEXO # 3 Guía para la construcción de una política de recursos humanos



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Autoridad emisora

Gerencia General

Grupo destinatario

Todos los empleados

Responsable de aprobación

Fernando Flores, Gerente General

Elaborado por

Erika González

Introducción

Comic Con Ecuador es una empresa convencida que el recurso humano es la clave al éxito, mismo que sumado a la innovación será capaz de educar y promover el conocimiento de la cultura pop en el Ecuador y con ello alcanzar las metas organizacionales. Este documento tiene las pautas para la construcción de una política de recursos humanos, como base para la gestión efectiva de la Administración de Personal.

Los valores corporativos son pilares sobre los que se desarrolla esta política. La política debe implementarse de manera responsable en línea con la legislación local y de acuerdo al contexto de mercado.

Fernando Flores

Gerente General

- 1. Responsabilidad compartida**
- 2. Trabajar en ComicCon-Ecuador**
- 3. Empleo y condiciones laborales**
- 4. Formación y aprendizaje**
- 5. Recurso humano, desarrollo y gestión de desempeño**
- 6. Relaciones de trabajo**
- 7. Organización flexible y dinámica**

ANEXO # 4 Formulario y análisis de descripción de puesto – Gerente General

| | |
|---|--|
| Nombre del puesto: Gerente General | Puesto al cuál reporta: NA |
| Función: Gerencial | Subfunción: Administrativa |
| Fecha actualización: 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: Erika González N. |
| Ubicación: Quito Ecuador | Alcance: Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| Breve Descripción Describa brevemente el propósito de la posición. | | |
|--|---|-------------|
| Responsable de planificar, organizar y dirigir a la empresa Comic Con Ecuador S.A.. Responsable de la dirección y representación legal, judicial y extralegal de la empresa. Desarrolla y define los objetivos estratégicos de la organización con base a una planificación a corto y largo plazo. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales | | |
| Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Construir, coordinar y controlar el plan estratégico de la compañía | 20% |
| 2 | Garantizar que se cumplan las políticas, normas, reglamentos y acuerdos internos que se establecen, garantizando además lo establecido con entidades de regulación y control. | 20% |
| 3 | Realizar la administración general de las actividades de la empresa en búsqueda de su mejoramiento organizacional, técnico y financiero | 10% |
| 4 | Controlar y supervisa los informes financieros comparando lo real vs plan | 10% |
| 5 | Diseñar y controlar el cumplimiento de los planes y programas para la producción de los eventos | 10% |
| 6 | Participar de reuniones estratégicas con actores, artistas, accionistas, proveedores, clientes y demás personas que intervienen en la planificación de los eventos. | 10% |
| 7 | Administrar las inversiones de la empresa y el presupuesto operacional de acuerdo a lo acordado con los accionistas. | 10% |
| 8 | Diseñar, desarrollar y ejecutar las estrategias orientadas a incrementar la rentabilidad de la empresa participando del mercado nacional con proyección al internacional | 10% |

REQUERIMIENTOS

| | |
|--|--|
| Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones | |
| Educación: | Estudios superiores en carreras de Ingeniería en: Administración de empresas, Negocios, Marketing, Comercial. |
| Conocimiento Funcional/ Expertise Técnico. | Publicidad Comunicaciones Relaciones Públicas Desarrollo de contenidos Dominio de paquetes informáticos Microsoft Office |

| | |
|--|---|
| | Internet Manejo de redes sociales: Facebook, Instagram, twitter y LinkedIn |
|--|---|

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|---|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento sobre cultura pop y producción de eventos de alto impacto. Comics, superhéroes, arte escénica, arte gráfica |
| Resolución de Problemas: | - La posición tiene interacción directa con accionistas, debe responder a un alto nivel de acción en la resolución de problemas y conflictos, por lo que debe manejar situaciones de negociación con Actores, artistas, proveedores, clientes, accionistas, inversores, etc. - Resuelve problemas que tienen que ver con el personal durante la producción en vivo de los eventos. - Resuelve problemas relacionados con entidades de control, Municipio de Guayaquil, Alcaldía de Guayaquil, e instituciones gubernamentales de regulación (Bomberos, Policía) |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Alto impacto Área core de negocio |
| Área de Impacto | Impacta en toda la organización: rentabilidad, estabilidad laboral, administrativa |
| Alcance (monetario y no monetario) | Responde por el margen de ventas y margen de utilidad de la empresa así como los demás indicadores financieros. |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|--|
| Liderazgo: | Nivel A: Requiere tener desarrollado un alto nivel de liderazgo Le reportan directamente el Asesor Administrativo y Comercial, Coordinador General, Administrador(a) de redes sociales y diseñador multimedia, Coordinador(a) de relaciones públicas y comunicaciones externas y Jefe de Personal. |
| Contactos Internos: | Con todo el personal |
| Contactos Externos: | Proveedores, clientes, accionistas, inversores, representantes legales, relación con medios de televisión, otros. |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – A |
| Competencia 2: | Liderazgo - A |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – A |

Firma del Ocupante: _____

Fecha: _____

Firma del Gerente General: _____

Fecha: _____

ANEXO # 5 Formulario de análisis y descripción de puesto – Coordinador

General

| | | | |
|-----------------------------|---------------------|----------------------------------|-------------------|
| Nombre del puesto: | Coordinador General | Puesto al cuál reporta: | Gerente General |
| Función: | Supervisión | Subfunción: | Administrativa |
| Fecha actualización: | 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: | Erika González N. |
| Ubicación: | Quito Ecuador | Alcance: | Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| Breve Descripción Describe brevemente el propósito de la posición. | | |
|---|---|-------------|
| Responsable del cumplimiento de los objetivos propuestos por Comic Con Ecuador para la producción de los eventos. Dirigir y supervisar al personal operativo para asegurar el cumplimiento de las tareas asignadas antes y durante los eventos. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales | | |
| Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Participar de la construcción y ejecución del plan estratégico de la compañía. | 20% |
| 2 | Dirigir y supervisar a los coordinadores o responsables de: logística, seguridad y limpieza para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades individuales que asegurarán la ejecución de los eventos de alto nivel. | 20% |
| 3 | Coordinar y asegurar de manera orquestada la comunicación con proveedores y clientes antes, durante y después de la producción de un evento asegurando el cumplimiento de contratos y convenios comerciales para beneficio de las partes, | 20% |
| 4 | Coordinar la reserva y compra de vuelos, hospedaje, movilización y traslados de artistas, actores, cosplays, invitados especiales y personal interno en línea con el presupuesto.. | 10% |
| 5 | Asegurar que las áreas VIP de los eventos tengan la seguridad e insumos necesarios tanto para clientes como para invitados especiales. | 10% |
| 6 | Llevar el control de la agenda propuesta al momento de la ejecución de los eventos y actuar inmediatamente frente a imprevistos. | 10% |
| 7 | Dar atención directa a problemas que pudieran presentarse con proveedores, clientes, personal interno en los días propiamente de los eventos y actuar en nombre de la compañía en alineación con la Gerencia General. | 10% |

REQUERIMIENTOS

| | |
|--|---|
| Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones | |
| Educación: | Estudios superiores en carreras de Ingeniería en: Administración de empresas, Negocios, Marketing, Comercial. |

| | |
|---|---|
| Conocimiento Funcional/ Expertise Técnico. | Comunicaciones Relaciones Públicas Logística con equipos operativos Dominio de paquetes informáticos Microsoft Office Internet Manejo de redes sociales: Facebook, Instagram, twitter y LinkedIn |
|---|---|

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|---|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento de cultura pop y producción de eventos de alto impacto. Comics, superhéroes, arte escénica, arte gráfica |
| Resolución de Problemas: | - Debe dar atención y resolver problemas de nivel medio, aquellos que tienen que ver con el personal durante la producción en vivo de los eventos. - Atiende de manera directa cualquier problema relacionado al personal tercero como seguridad y limpieza. |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Alto impacto en la ejecución de eventos en su relación con clientes internos y externos |
| Área de Impacto | Su rol impacta directamente en el negocio |
| Alcance (monetario y no monetario) | Participa de la responsabilidad por los resultados financieros de la compañía. |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|---|
| Liderazgo: | Nivel A: Requiere tener desarrollado un alto nivel de liderazgo Le reportan directamente el Supervisor de Logística, y en línea punteada el Asesor Administrativo y Comercial. Adicional supervisa y coordina el trabajo del personal tercero |
| Contactos Internos: | Con todo el personal |
| Contactos Externos: | Proveedores, clientes, accionistas, inversores, representantes legales de otras empresas, relación con medios de televisión, otros. |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – A |
| Competencia 2: | Liderazgo – A |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – A |

Firma del Ocupante:

Fecha:

Firma del Gerente General:

Fecha:

ANEXO # 6 Formulario de análisis y descripción de puesto – Asesor

Administrativo y Comercial

| | | | |
|-----------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------|
| Nombre del puesto: | Asesor Administrativo y Comercial | Puesto al cuál reporta: | Gerente General |
| Función: | Profesional | Subfunción: | Administrativa |
| Fecha actualización: | 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: | Erika González N. |
| Ubicación: | Quito Ecuador | Alcance: | Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| Breve Descripción Describa brevemente el propósito de la posición. | | |
|---|--|--------------------|
| Asistir a la Gerencia General y Coordinación General en todo requerimiento de índole administrativo, operativo y comercial. Atención a requerimientos de personal interno y atención a proveedores en los tiempos establecidos. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Asistir a la Gerencia General para el levantamiento de información de manera estructurada, preparar informes y llevar la bitácora de actividades. | 20% |
| 2 | Construir con base en el direccionamiento de la Gerencia General un protocolo de contacto con posibles clientes, crear una base de datos y presentar semanalmente a la gerencia avances y novedades. | 20% |
| 3 | Generar contactos comerciales a nivel corporativo para presentar propuestas de nuevas líneas de negocio | 20% |
| 4 | Atender a llamadas de clientes internos y externos y canalizar los requerimientos para brindar una respuesta clara y oportuna en el menor tiempo posible. | 10% |
| 5 | Solicitar cotizaciones a proveedores para los distintos servicios, gestionar la o las aprobaciones necesarias por parte de la Gerencia General y/o Coordinador General. | 10% |
| 6 | Receptar y registrar toda documentación que entre o salga de la oficina a fin de llevar un archivo documental. | 5% |
| 7 | Administrar el inventario de suministros de oficina para todos los colaboradores, realizar la requisición de suministros trimestralmente. | 5% |
| 8 | Mantener actualizado el registro documental de inventario de todos los muebles, enseres y activos de la compañía utilizados en los distintos eventos y asegurar el debido bodegaje | 5% |
| 9 | Archivar todas las facturas de compras realizadas por la empresa, llevar un registro y entregar cada mes al Contador General | 5% |

REQUERIMIENTOS

| |
|--|
| Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones |
|--|

| | |
|---|--|
| Educación: | Estudios superiores (últimos años en curso o culminado) carreras de Administración de Empresas, Comercial, Marketing) |
| Conocimiento Funcional/ Técnico. Expertise | Manejo de calendar Outlook Conocimiento de Inventarios Dominio de paquetes informáticos Microsoft Office Internet Manejo de redes sociales: Facebook, Instagram, twitter y LinkedIn |

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|--|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento general de empresas productoras de eventos |
| Resolución de Problemas: | - La posición no requiere solucionar problemas propios del giro de negocio sin embargo debe canalizar los problemas que se pudieran presentar con la Coordinación General o Gerencia y brindar un excelente servicio al cliente interno y externo. |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Bajo impacto |
| Área de Impacto | Área administrativa |
| Alcance (monetario y no monetario) | Será responsable del manejo de caja chica |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|--|
| Liderazgo: | Nivel C: No tiene personal a cargo sin embargo coordina actividades y mantiene un alto nivel de contacto con clientes internos y externos. |
| Contactos Internos: | Con todo el personal |
| Contactos Externos: | Proveedores, clientes internos y externos. |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – B |
| Competencia 2: | Liderazgo – C |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – C |

Firma del Ocupante: _____ Fecha: _____

Firma del Gerente General: _____ Fecha: _____

**ANEXO # 7 Formulario de análisis y descripción de puesto – Coordinador de
Redes Sociales y diseño multimedia**

| | | | |
|-----------------------------|---|----------------------------------|-------------------|
| Nombre del puesto: | Coordinador de Redes Sociales y diseño multimedia | Puesto al cuál reporta: | Gerente General |
| Función: | Profesional | Subfunción: | Administrativa |
| Fecha actualización: | 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: | Erika González N. |
| Ubicación: | Quito Ecuador | Alcance: | Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| | | |
|--|--|--------------------|
| Breve Descripción Describa brevemente el propósito de la posición. | | |
| Es el responsable de administrar todas las herramientas digitales que tenga en la actualidad la empresa y vaya desarrollando, tales como redes sociales, página web, etc. Es responsable de crear contenido y cargar las publicaciones en las distintas fuentes de difusión multimedia y digital de acuerdo al comportamiento del público objetivo. Genera alianzas estratégicas con proveedores de producción de audio, video, imprenta, promoción de marca, manejo de medios, entre otros de acuerdo a la tendencia y la aplicación de la marca. Deberá monitorear y mantener comunicación directa con la audiencia así como con clientes internos y externos. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales | | |
| Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Desarrollar contenido digital y multimedia de marca así como contenido para difusión pública con medios | 20% |
| 2 | Administrar todas las cuentas de redes sociales y página web de Comic Con Ecuador S.A. con base al comportamiento de la audiencia y el público objetivo al que se quiere llegar. | 20% |
| 3 | Generar alianzas estratégicas que mantengan una relación ganar-ganar con proveedores de producción de audio, video, imprenta entre otros servicios a fines al negocio. | 20% |
| 4 | Generar reportes de estudio de mercado y análisis de comportamiento de público objetivo que asiste a las convocatorias de los eventos producidos por la compañía. | 10% |
| 5 | Diseñar contenido gráfico que refuerce a las estrategias de mercadeo y para todo material gráfico complementario para la comercialización de eventos de cultura pop. | 10% |

REQUERIMIENTOS

| | |
|--|--|
| Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones | |
| Educación: | Estudios técnicos de tecnología o ingeniería en multimedia, desarrollo digital, diseño o afines. |

| | |
|---|--|
| Conocimiento Funcional/ Expertise Técnico. | Desarrollo de contenido digital y multimedia Desarrollo de contenido para medios Diseño Dominio de paquetes informáticos Microsoft Office Internet Manejo de redes sociales: Facebook, Instagram, twitter y LinkedIn |
|---|--|

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|--|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento general de empresas productoras de eventos Conocimiento sobre eventos de cultura pop en general. |
| Resolución de Problemas: | La posición responde a la resolución de problemas propios de su rol y relacionado al contenido digital y multimedia desarrollado para los distintos eventos conforme a la respuesta del público. |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Alto impacto |
| Área de Impacto | Reputación de la marca |
| Alcance (monetario y no monetario) | No tiene responsabilidad económica directa, sin embargo es responsable del presupuesto asignado para el mantenimiento y desarrollo de contenido digital y multimedia. |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|--|
| Liderazgo: | Nivel C: |
| Contactos Internos: | Se relaciona directamente con el Gerente General para la ejecución de sus funciones y mantiene comunicación con todos los colaboradores de la compañía |
| Contactos Externos: | Proveedores, público en general. |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – A |
| Competencia 2: | Liderazgo – C |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – C |

Firma del Ocupante: _____ Fecha: _____

Firma del Gerente General: _____ Fecha: _____

ANEXO # 8 Formulario de análisis y descripción de puesto – Coordinador de relaciones públicas y comunicaciones externas

| | | | |
|-----------------------------|--|----------------------------------|-------------------|
| Nombre del puesto: | Coordinador de relaciones públicas y comunicaciones externas | Puesto al cuál reporta: | Gerente General |
| Función: | Profesional | Subfunción: | Administrativa |
| Fecha actualización: | 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: | Erika González N. |
| Ubicación: | Quito Ecuador | Alcance: | Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| | | |
|---|---|--------------------|
| Breve Descripción Describa brevemente el propósito de la posición. | | |
| Es responsable de diseñar, desarrollar e implementar procesos y protocolos de comunicación con medios de prensa, radio, televisión y redes sociales, de tal manera que se transmita información clara e innovadora a toda la audiencia que gusta de eventos de cultura pop, generando expectativas de espacios de recreación para todos los integrantes de las familias Ecuatorianas. Es responsable de asegurar el adecuado manejo de marca y reputación de la misma. Mantiene contacto con organismos oficiales, cámaras, instituciones públicas y empresas privadas. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales | | |
| Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Planificar, organizar y ejecutar el plan de actividades de relaciones públicas de Comic Con Ecuador según cada uno de los eventos y conforme al plan estratégico de la compañía | 30% |
| 2 | Programar y ejecutar las actividades de protocolo y relaciones públicas hacia dentro de la compañía como hacia fuera de la misma una vez que haya sido aprobado por la Gerencia General | 20% |
| 3 | Desarrollar planes de coordinación y organización así como promoción y ejecución de ruedas de prensa en línea con el protocolo de la compañía y previa aprobación de los accionistas y principales auspiciantes. En caso de involucrarse instituciones públicas se deberá alinear al protocolo de la misma. | 20% |
| 4 | Elaborar informes periódicos con datos estadísticos y comparativos para medir el cumplimiento de actividades y posicionamiento de la marca. | 15% |
| 5 | Coordinar las actividades y plan de comunicación con periodistas, comunicadores sociales y medios de comunicación, previo durante y después de la producción de un evento. | 15% |

REQUERIMIENTOS

| | |
|--|---|
| Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones | |
| Educación: | Estudios superiores de Comunicación Social, Periodismo, Relaciones públicas o afines. |

| | |
|---|---|
| Conocimiento Funcional/ Expertise Técnico. | Conocimiento de comunicación social, marketing, redacción, notas periodísticas y manejo de sistemas informáticos. |
|---|---|

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|---|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento general de empresas productoras de eventos Conocimiento sobre eventos de cultura pop en general. |
| Resolución de Problemas: | Debe resolver situaciones propias de la naturaleza de su rol como manejo de agenda y plan de comunicación con medios. |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Alto impacto |
| Área de Impacto | Reputación de la marca |
| Alcance (monetario y no monetario) | No tiene responsabilidad económica directa sin embargo debe generar oportunidades de notas de prensa y en medios gratuitos para minimizar el gasto. |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|---|
| Liderazgo: | Nivel C: |
| Contactos Internos: | Se relaciona principalmente con el Gerente General y Coordinador General |
| Contactos Externos: | Comunicadores sociales y periodistas. Prensa, medios de comunicación, TV. |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – A |
| Competencia 2: | Liderazgo – C |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – C |

Firma del Ocupante: _____ Fecha: _____

Firma del Gerente General: _____ Fecha: _____

ANEXO # 9 Formulario de análisis y descripción de puesto – Supervisor de

Logística

| | |
|---|--|
| Nombre del puesto: Supervisor de Logística | Puesto al cuál reporta: Coordinador General |
| Función: Profesional | Subfunción: Administrativa |
| Fecha actualización: 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: Erika González N. |
| Ubicación: Quito Ecuador | Alcance: Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| Breve Descripción Describa brevemente el propósito de la posición. | | |
|--|--|-------------|
| Es responsable de levantar junto con el Gerente General y Coordinador General el plan de producción de los distintos eventos de acuerdo a la temática a desarrollar. Diseña el plan de trabajo, prototipo y Layout del evento, levanta la información necesaria para luego generar reuniones estratégicas con proveedores a cargo de la producción de material publicitario así como también de equipos de audio y video. Garantiza el cumplimiento del plan de trabajo en base a un cronograma de producción a través del cual se garantiza la ejecución de los eventos de alta calidad. Es responsable de la optimización de las operaciones para el almacenamiento de mercadería que podrá usarse para futuros eventos. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales | | |
| Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Planificar, organizar y ejecutar el plan de logística de cada uno de los eventos de manera pormenorizada. Y asegurar los permisos de funcionamiento con policía nacional, bomberos, etc. | 20% |
| 2 | Planifica, direcciona y supervisa al personal operativo (tercero) a cargo del montaje de los eventos | 15% |
| 3 | Negociar con los distintos proveedores en búsqueda de la optimización de recursos y ahorro. Analizar las propuestas de proveedores en base a precio, calidad y tiempo. Se incluye todo lo relacionado a personal de limpieza, seguridad, guardianía, etc. | 15% |
| 4 | Controlar todos los procesos relacionados a recepción, almacenamiento, despacho y montaje buscando siempre eficiencia en la operacional. | 15% |
| 5 | Coordina el transporte de todo el material que se utilizará para la producción del evento, incluyendo los traslados del personal operativo asegurándose que se sigan normas de seguridad para evitar posibles accidentes. | 25% |
| 6 | Preparar un informe al final de cada evento, con el que se muestre las eficiencias del proceso logístico y aseguramiento del estado de activos, así como novedades respecto a daños y pérdidas económicas como producto de mala manipulación de usuarios o asistentes al evento. | 10% |

REQUERIMIENTOS

| |
|--|
| Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones |
|--|

| | |
|---|---|
| Educación: | Estudios superiores Administración de empresas o carreras afines. Estudios de especialización en finanzas y proyectos. |
| Conocimiento Funcional/ Expertise Técnico. | Conocimiento y experiencia previa de al menos 3 años en procesos operativos de logística y producción de eventos. Indicadores de gestión. Manejo de presupuesto |

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|--|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento general de empresas de producción de eventos de entretenimiento. |
| Resolución de Problemas: | Debe resolver todo conflicto o situación que genere cuellos de botella y retrasos para la compañía, así como incumplimientos generados por proveedores o personal operativo. Debe resolver problemas de personal directamente relacionado al proceso de logística. |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Alto impacto |
| Área de Impacto | Impacto directo en el negocio. Una mala coordinación en la ejecución del proceso logístico podría traer consecuencias tales como multas o inclusive la cancelación de un evento. |
| Alcance (monetario y no monetario) | Presupuesto de Logística y producción. \$ 250.000 aprox por evento |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|---|
| Liderazgo: | Nivel A: |
| Contactos Internos: | Se relaciona principalmente con el Gerente General y Coordinador General |
| Contactos Externos: | Proveedores, Bomberos, Policía Nacional, Cruz Roja Ecuatoriana, Funcionarios de entidades públicas (Ilustre Municipio de Guayaquil, Ministerio de Turismo, otros) |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – A |
| Competencia 2: | Liderazgo – A |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – A |

Firma del Ocupante: _____ Fecha: _____

Firma del Gerente General: _____ Fecha: _____

ANEXO # 10 Formulario de análisis y descripción de puesto – Jefe de Personal

| | |
|--|--|
| Nombre del puesto: Jefe de Personal | Puesto al cuál reporta: Gerente General |
| Función: Profesional | Subfunción: Administrativa |
| Fecha actualización: 10/07/2019 | Persona que lo actualiza: Erika González N. |
| Ubicación: Quito Ecuador | Alcance: Ecuador |

RESPONSABILIDADES DE LA POSICION

| Breve Descripción Describa brevemente el propósito de la posición. | | |
|---|--|--------------------|
| Brinda acompañamiento permanente como socio estratégico a la Gerencia General. Es responsable de planificar e implementar un modelo de gestión de recursos humanos basado en competencias a través del cual se pretende alcanzar una administración de personal eficiente, que asegure además el bienestar de los colaboradores en medio de la construcción de un ambiente de trabajo positivo con un alto sentido de compromiso y responsabilidad por parte de los colaboradores. Impulsar a los colaboradores para que su desempeño esté orientado a la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía. | | |
| Funciones de mayor relevancia y principales | | |
| Hace referencia a las principales responsabilidades que debe desempeñar en el rol, se le asignará un porcentaje hasta llegar a 100% | | |
| Orden de Importancia | Funciones (Principales tareas y actividades) | % de Tiempo |
| 1 | Liderar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal a todo nivel siguiendo el procedimiento respectivo. Asegurar un proceso de selección eficiente para atraer talentos a la compañía en el menor tiempo posible una vez que se recibe la requisición de personal. | 10% |
| 2 | Diseñar e implementar un plan de capacitación y entrenamiento anual a través del cual se fortalezca los conocimientos de los colaboradores según las necesidades de negocio y además se brinde herramientas para el desarrollo de competencias. | 30% |
| 3 | Comunicar y entrenar a los colaboradores de la empresa sobre la metodología a seguir para la evaluación de desempeño y plan de carrera. Asegurar que se cumpla el proceso de evaluación durante los tres momentos en el año (fijación de objetivos, evaluación de mitad de año y evaluación de fin de año) | 30% |
| 4 | Asegurar el registro documental que requiere una administración de personal eficiente en línea con el marco legal (Código de Trabajo e IESS) desde el ingreso hasta la desvinculación de personal. | 15% |
| 5 | Implementar distintas actividades de integración de personal durante el año que fomenten la construcción de una cultura organizacional saludable. | 10% |
| 6 | Llevar un control operativo de novedades de personal y asistencia para reportar al responsable de soporte financiero y contable para el pago de nómina | 5% |

REQUERIMIENTOS

Requerimientos de la posición Competencias y/o habilidades, experiencia y nivel de formación académica requerida para desempeñar las funciones

| | |
|---|--|
| Educación: | Estudios superiores en Administración de empresas con énfasis en recursos humanos o psicología organizacional. |
| Conocimiento Funcional/ Expertise Técnico. | Conocimiento y experiencia previa de al menos 3 años como Analista o Supervisor de Personal. |

COMPLEJIDAD DE LA POSICION

| | |
|--|--|
| Conocimiento del Negocio: | Conocimiento general de estructuras organizacionales de servicios. |
| Resolución de Problemas: | Debe resolver toda situación o problema que se presente con el personal, tanto desde el ámbito personal como de desempeño. |
| Nivel de impacto que tiene dentro de todo el negocio: | Medio |
| Área de Impacto | Impacta directamente en la eficiencia de la administración de personal, en caso de ausencia de este rol son los líderes de la compañía quienes deben asegurar el manejo de personal. |
| Alcance (monetario y no monetario) | Presupuesto propio del área para la contratación de personal. |

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

| | |
|----------------------------|---|
| Liderazgo: | Nivel A: |
| Contactos Internos: | Todos los colaboradores de la compañía |
| Contactos Externos: | Proveedores, funcionarios de instituciones públicas de control (IESS, MT) |

COMPETENCIAS

| | |
|---|-------------------------|
| Señale el nivel de desarrollo que debe tener según cada una de las competencias organizacionales. | |
| Competencia 1: | Comunicación eficaz – A |
| Competencia 2: | Liderazgo – A |
| Competencia 3: | Trabajo en equipo – A |

Firma del Ocupante: _____ Fecha: _____

Firma del Gerente General: _____ Fecha: _____

ANEXO # 11 Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal

| | | |
|---|--|---|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | Número de Registro: PRRHH 001 | Revisión: 1.0 Página: 74 de 6 |
| Comic Con Ecuador | | |
| Reclutamiento, selección y contratación de personal | | |
| Fecha de elaboración: 10/07/2018 | Fecha de Revisión: 20/07/2019 | Fecha de Aprobación: |
| ELABORADO POR: Erika González N. | REVISADO POR: Fernando Flores Gerente General | APROBADO POR Fernando Flores Gerente General |

REVISIÓN

| Revisión | Fecha | Ítem Modificado | Descripción |
|----------|------------|-----------------|-----------------|
| 1.0 | 10/07/2019 | | Emisión inicial |

OBJETIVO

Establecer el procedimiento que documente los lineamientos de selección y vinculación del personal, logrando atraer capital humano competitivo y acorde a las competencias y competencias técnicas que la posición exige, guardando además concordancia con la cultura de la compañía.

ALCANCE

Este procedimiento aplica para la administración de recurso humano de la empresa Comic Con Ecuador S.A. para el reclutamiento, selección y contratación de personal a la organización.

Definiciones:

Capital humano/ Recurso Humano / Candidatas(os) / Recurso Humano:

Valor resultante de la aportación de personas a la organización.

Perfil duro requerido:

Conjunto de competencias y requisitos mínimos necesarios para la realización de las tareas y funciones que puesto de trabajo exige.

Competencia conductual:

Conjunto de comportamientos observables de manera directa y que permiten a su vez responder de forma eficaz y eficiente a las exigencias que requiere la posición.

Competencia Técnica:

Competencia que necesita la posición en relación a su misión y según los objetivos dentro de la estrategia organizacional de Comic Con-Ecuador para conseguir sus metas y que guardan relación con los aspectos técnicos.

Experiencia:

Conocimiento que se adquiere en un periodo de tiempo con la práctica y el desempeño de una actividad. Este concepto se refiere a la experiencia necesaria adquirida al tener la capacidad de resolver los problemas de trabajo en situaciones que se presentan en la actividad laboral respectiva.

Cultura:

Es la forma y el estilo de hacer las cosas dentro de Comic Con-Ecuador en función de los valores corporativos.

Reclutamiento:

Proceso con el que se establece una estrategia orientada a conseguir la mayor muestra de candidatas(os) posibles que reúnan los requisitos, competencias y experiencia necesaria por el puesto a cubrir.

E-recruitment:

Proceso de búsqueda de candidatas(os) a través de internet.

Fuentes de reclutamiento:

Medios a través del cual la empresa capta o atrae recurso humano para que éstos formen parte del proceso de reclutamiento y selección de personal.

Selección de personal:

Proceso a través del cual se elige a el/la candidato/a de todos los reclutados para ocupar el puesto vacante.

RESPONSABILIDADES**Jefe de Personal:**

Asegurar el cumplimiento de los lineamientos que se establecen en esta política para el reclutamiento, selección y vinculación del personal

Gerencia General:

Entrevistar a el/la candidata/a finalista de un proceso de selección cuando así lo requiera o disponga.

CONDICIONES GENERALES**Inicio del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal**

El proceso de reclutamiento y selección de personal se inicia una vez que el Jefe inmediato de la posición envíe a HR la solicitud formal por email para la activación de vacante.

Finalización del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal

Del proceso de reclutamiento: Se termina una vez que se cuente con el número suficiente de candidatas(os) identificados como perfiles potenciales y que como tal han pasado el proceso de validación de competencias, experiencia y perfil requerido para el cargo.

Del proceso de selección: Se termina una vez que el Gerente General confirme los datos de la/el candidata/o seleccionado.

Del proceso de contratación: Se termina una vez que el personal nuevo ingrese a la compañía y firme los documentos de ingreso.

El proceso de reclutamiento y de selección de personal podrán también darse por terminado o suspendido cuando el Gerente General así lo confirme.

Fuentes de reclutamiento para el reclutamiento de personal

Las siguientes son las fuentes de reclutamiento para llevar a cabo el proceso de selección de personal:

Universidades a nivel nacional (Bolsas de empleo, carteleras universitarias)

E- recruitment como:

Linked In

Multitrabajos

Head hunting: Orientado a la búsqueda de perfiles activos con experiencia en empresas de sectores de: publicidad, comunicaciones, consultoría, relaciones públicas, entre otras.

Referidos: se debe diseñar un anuncio validado por el Gerente General o el Jefe de personal para ser compartido al personal interno y estos a su vez con sus contactos externos.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO





| # | Nombre de la Actividad | Descripción de la Actividad | Entregable |
|---|--|--|--|
| 1 | Activación de la vacante | El Gerente General activa la vacante mediante solicitud por correo electrónico al Jefe de personal. | Solicitud por email con descripción del cargo |
| 2 | Activación de proceso a proveedor | En caso de que aplique, el Jefe de Personal activa la vacante al proveedor y brinda los detalles específicos de la vacante. | Correo de activación |
| 3 | Publicación de anuncio de empleo o convocatoria externa | El Jefe de Personal realiza el anuncio para la publicación. Convocatoria externa: Fuentes de reclutamiento. Convocatoria interna cerrada: El Jefe de Personal realiza un acercamiento con los empleados que colaboran con la empresa bajo servicios profesionales, y se los invita a participar en el proceso de selección. | Fuentes de reclutamiento (Bolsas de empleo, plataforma virtual, instituciones de educación superior) |
| 4 | Validación de perfil duro en pre entrevista / competencias: genéricas, técnicas, experiencia, salario, cultura Jefe de Personal | El Jefe de Personal, realiza una pre-entrevista vía telefónica con los candidatas(os). Realiza la validación de perfil duro: Hoja de vida, título académico, cargos afines con la posición, años de experiencia, aspiración salarial, entre otros. | |
| 5 | Informe de presentación de candidatas(os) potenciales Jefe de Personal | El Jefe de Personal, analiza las entrevistas antes realizadas y descarta a aquellos que no cumplen con el perfil. Resume en un informe para presentación de candidatas(os) y envía al Gerente General junto con las hojas de vida de los candidatas(os). Solicita al Gerente General, la fecha disponible para llevar a cabo el Assessment Center (si aplica) y entrevistas. | <i>Informe de presentación de candidatas(os) para Assessment y entrevistas</i> |
| 6 | Assessment Center con base a competencias | Assessment center: ACCIONES PRELIMINARES | <i>Caso AC Evaluación sugerida: Evaluación psicotécnica Warteg</i> |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | | <p>El Jefe de Personal en base a la confirmación del Gerente General, respecto a la fecha disponible para llevar a cabo el AC, coordina el lugar, break y ejercicios o casos que se llevarán a cabo.</p> <p>Comunica a los candidatas(os) y da seguimiento para la confirmación de su asistencia al AC.</p> <p>DURANTE EL ASSESSMENT CENTER El Jefe de Personal lidera el AC para lo cual debe preparar los casos que deberán ser resueltos por los candidatas(os), evaluación psicotécnica y video de Comic Con-Ecuador.</p> <p>El Jefe de Personal y Gerente General toman nota de las competencias identificadas de cada uno de los participantes y plantean juego de roles durante la presentación de los casos en el AC para validar el cumplimiento del perfil requerido para la posición.</p> <p>AL CIERRE DEL ASSESSMENT CENTER El Jefe de Personal y Gerente General intercambian criterios en base a las competencias observadas y el desenvolvimiento de los candidatas(os) para validar los perfiles que continuarán a una siguiente fase dentro del proceso de selección.</p> <p>El Assessment Center podría o no llevarse a cabo y dependerá de la posición y decisión de la Gerencia General.</p> | <i>Video Comic Con-Ecuador</i> |
| 7 | Selección de terna de candidatos | Del Assessment Center se selecciona una terna de candidatos para que pasen a entrevistas por competencias, en caso de no tener candidatos suficientes se regresa al proceso de pre entrevistas. | |
| 8 | Entrevistas en base a competencias | <p>Entrevista: El Jefe de Personal aplica las evaluaciones psicotécnicas y técnicas según el caso. El Candidato que obtenga un puntaje menor al 70% se descalifica el perfil.</p> <p>Se lleva a cabo la entrevista con los candidatas(os) por parte del Jefe de Personal y a el/la finalista entrevista el Gerente General, en caso de no seleccionar un finalista se regresará a la evaluación de la terna.</p> | <i>Informe de candidato(a) finalista</i> |
| 9 | Validación de referencias laborales de Jefe de Personal | EL Jefe de Personal, realiza la validación de referencias laborales, estudios, antecedentes personales y penales previos a la presentación como candidata (o) pre-finalista. | <i>Documentar referencias laborales</i> |

| | | | |
|---------------------------------|--|--|--|
| 10 | Coordinación de exámenes pre ocupacionales | <p>El Jefe de personal coordina exámenes médicos pre-ocupacionales para la candidata(o) finalista.</p> <p>Los resultados de los exámenes se obtienen en 3 días laborables aproximadamente.</p> <p>En caso de que el candidata(o) no sea apto debido a los resultados médicos obtenidos, se da paso al candidata(o) identificado como segunda opción de la terna.</p> | <p>Email de solicitud de coordinación de exámenes pre ocupacionales dirigido al proveedor</p> <p>Email con resultados informe pre ocupacional</p> |
| 11 | Propuesta laboral | <p>El Jefe de Personal comunica vía telefónica o presencial según el caso al candidata(o) seleccionado y formaliza vía email o presencial la propuesta laboral. El candidato(a) debe confirmar su aceptación o negación hasta 48 horas después de presentada la propuesta.</p> | |
| 12 | Confirmación de aceptación de la propuesta | <p>EL Jefe de personal confirma a la Gerencia General la aceptación o negación de la propuesta por parte de la candidata(o), en caso de aceptación confirma la fecha efectiva de vinculación, en caso de rechazo regresa a la selección del candidato finalista.</p> | <p><i>Email de comunicación</i></p> |
| CONTRATACIÓN DE PERSONAL | | | |
| 13 | Firma de Documentos de vinculación. | <p>El nuevo empleado firma el Contrato de trabajo en base al formato sugerido del Ministerio de trabajo y acuerdo de confidencialidad.</p> <p>El nuevo empleado completa y firma los documentos de vinculación.</p> | <p><i>Formato tipo de Contrato de Trabajo Indefinido y Temporal según Ministerio de Trabajo (SUP)</i></p> <p><i>Acuerdo de Confidencialidad y privacidad de datos (Generar un documento bajo recomendación del Asesor Legal)</i></p> |
| 14 | Inicio de actividades | <p>El Jefe de personal luego de la inducción corporativa coordina la entrega de equipo informativo y entrega suministros de oficina para el desempeño de sus actividades.</p> | |

MEDIO AMBIENTE, SALUD Y SEGURIDAD – ASPECTOS GENERALES

| Símbolo | Referencias | Consideraciones Seguridad y Salud Ocupacional (Ejemplos) |
|---------|-------------|--|
|---------|-------------|--|

| | | |
|---|--|--|
|  | <p>Ergonomía en el Puesto de Trabajo</p> | <p>De considerarse como posición correcta: La cabeza y el cuello deben estar en posición recta, los hombros deben estar relajados y los antebrazos a 90°, los codos deben estar pegados al cuerpo. El muslo y espalda deben formar un ángulo de 90°, los pies pegados al suelo, con holgura entre el borde del asiento y las rodillas.</p> |
|  | <p>Ordinarios</p> | <p>Son todo residuo sanitario, polvo, empaques o recipientes de alimentos.</p> |
|  | <p>Reciclables</p> | <p>Todo material que se puede reciclar como cartón, papel, vidrio, plástico, entre otros.</p> |
|  | <p>Ergonomía Actividad Física</p> | <p>Considerar las técnicas para levantar cajas: Debe pararse frente a la caja que contenga la mercancía con los pies separados y uno delante del otro. Flexionar las rodillas y agacharse manteniendo la espalda recta e inclinada un poco la cabeza. El objeto debe sostenerlo firme utilizando las manos. El objeto debe acercarlo a su cuerpo, al levantarlo debe hacer mayor fuerza con las piernas y sin separar los codos y brazos del cuerpo.</p> |

ANEXO # 12 Procedimiento de capacitación y entrenamiento de personal

| | | |
|---|--|--|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | Número de Registro: PRRHH 002 | Revisión: 1.0 Página: 80 de 3 |
| Comic Con Ecuador | | |
| Capacitación y entrenamiento de personal | | |
| Fecha de elaboración: 10/07/2018 | Fecha de Revisión: 20/07/2019 | Fecha de Aprobación: |
| ELABORADO POR: Erika González N. | REVISADO POR: Fernando Flores Gerente General | APROBADO POR: Fernando Flores Gerente General |

REVISION

| Revisión | Fecha | Ítem Modificado | Descripción |
|----------|------------|-----------------|-----------------|
| 1.0 | 10/07/2019 | | Emisión inicial |

2. OBJETIVO

Establecer el momento de verdad con el nuevo empleado para facilitar su proceso de adaptación y aprendizaje, conociendo la organización (visión, misión, valores y políticas) y sus principales procesos con el fin de ajustarse al cargo y tener un desempeño exitoso dentro del mismo, generando sentido de pertenencia y la inclusión de la persona dentro de Comic Con Ecuador S.A.

3. ALCANCE

Todos los nuevos empleados que sean contratados por la Compañía, incluyendo pasantes y aquellas personas que ingresen luego de haber estado por fuera de la Organización bajo prestación de servicios profesionales, también hacen parte del público objetivo.

4. RESPONSABILIDADES

Ver descripción del proceso.

5. CONDICIONES GENERALES:

El proceso de Inducción es coordinado por el Jefe de Personal bajo los lineamientos de la Gerencia General. La inducción corporativa e inducción al cargo se hará de manera individual conforme ingresen nuevos empleados, en caso de que ingresen en fechas próximas más de dos personas se coordinará la inducción corporativa para ejecutarlo en una sola fecha. Además de la inducción corporativa, cada año previo al lanzamiento de los eventos producidos por Comic Con Ecuador, a todo el personal se deberá dictar una reinducción corporativa y se deberá asegurar una capacitación sobre temas esenciales como: Atención y Servicio al Cliente, Comunicación Asertiva y Trabajo en equipo.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

| ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE |
|---|--|--|
| Planificación de Inducción y capacitación anual | Antes de comenzar el año se establece el calendario de inducción y capacitación para el personal, de acuerdo con la planificación de ingreso de personal nuevo y la disponibilidad de agenda del Coordinador General y Gerente General. | Jefe de Personal |
| Determinar participantes según el plan de nuevos ingresos o empleados actuales según el caso | Se debe verificar el cuadro de ingresos del mes, con el fin de confirmar si hay la cantidad mínima para realizar la inducción corporativa no obstante se debe asegurar la inducción al cargo de manera individual a medida que ingresa un nuevo empleado. Se planificará de manera anual con todo el personal una inducción/reinducción corporativa. En el caso del personal bajo prestación de servicios profesionales y pasantes se realizará una inducción corporativa grupal al menos dos semanas antes de la ejecución de los eventos, esta inducción deberá tener el siguiente contenido: historia y filosofía empresarial, política de confidencialidad de información y privacidad de datos y alineación de expectativas respecto a conducta y ética. | Jefe de Personal |
| Programar el lugar | Se reserva con antelación los espacios donde se llevará a cabo la Inducción y capacitación, tanto para Quito como Guayaquil. En el caso de la ciudad de Guayaquil por temas logísticos al conocer con antelación las fechas del evento Comic Con Ecuador, se deberá coordinar con el Centro de Convenciones de Guayaquil la disponibilidad del salón a fin de realizar los respectivos ensayos en cuanto a la producción en vivo del evento. | Jefe de Personal |
| Enviar correo a Coordinador General y Gerente General con la programación y el material para la inducción y capacitación. | Al Coordinador General y Gerente General se les envía un correo informándoles las fechas y los horarios, así como el contenido e información pertinente a impartirse durante la inducción corporativa y/o capacitación | Jefe de Personal |
| Citar telefónicamente y vía email al nuevo Empleado | Se llama telefónicamente al nuevo empleado o pasante para invitarlo a la Inducción Corporativa y/o capacitación informándoles fecha, hora y lugar. | Jefe de Personal |
| Citar al Coordinador General y Gerente General para establecer participación | Se debe enviar la agenda con el cronograma de actividades, fecha, hora, lugar y sala al Coordinador General y Gerente General para que cada uno confirme el contenido de la inducción y/o capacitación que impartirá, garantizando que se cubra el contenido planificado. | Jefe de Personal |
| Solicitud de refrigerios para los días de Inducción y/o capacitación | Se debe coordinar con tiempo refrigerios y almuerzo para todas las personas que participarán de la inducción y/o capacitación sea como participantes o formadores. | Jefe de Personal |
| Revisar y preparar materiales y logística | Antes de impartir la inducción corporativa y/o capacitación se debe diseñar el contenido y los formatos que se utilizarán durante la inducción y/o capacitación así como | Jefe de Personal Coordinador General Gerente General |

| | | | |
|---|--------|---|------------------|
| | | <p>actividades lúdicas que aportarán a la metodología impartida.</p> <p>Los principales formatos que se deben tener son: Checklist de herramientas y materiales Control de asistencia</p> | |
| Diseñar e imprimir diplomas | los | <p>Se diseña e imprime la plantilla de Diplomas o Certificados para entregar a cada participante con las firma del Jefe de Personal y Gerente General.</p> | Jefe de Personal |
| Ejecutar Inducción Corporativa Capacitación | la y/o | <p>La Inducción Corporativa tiene una duración de un día en jornada de trabajo completa (8 horas).</p> <p>Las temas principales que deben ser cubiertos en la Inducción Corporativa son: Bienvenida Inmersión para el aprendizaje Direccionamiento Estratégico Historia de la compañía y filosofía empresarial Video Comic Con Ecuador Reglamento para Comic Con Ecuador Roles y responsabilidades Simulación de un día de producción de eventos. Aprendizajes previos</p> | Jefe de Personal |
| Aplicar y tabular encuestas de satisfacción | de | <p>Al finalizar la inducción corporativa y/o capacitación se debe aplicar a todos los participantes una encuesta de satisfacción que permita evaluar tanto el contenido como la metodología y organización de la misma. Al final una vez que se tenga los resultados se socializa con el Coordinador General y Gerente General</p> | Jefe de Personal |

ANEXO # 13 Diccionario de competencias según Martha Alles

Comunicación eficaz

Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.

A

Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.

B

Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.

C

Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.

D

Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.

Nota: El grado D indica que la competencia está desarrollada en un nivel mínimo.

Fuente: Alles, M. A. (2015). *Diccionario de competencias*

Liderazgo

Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

A

Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.

B

Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de mediano plazo.

C

Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.

D

Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

Nota: El grado D indica que la competencia está desarrollada en un nivel mínimo.

Fuente: Alles, M. A. (2015). *Diccionario de competencias*

Trabajo en equipo

Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.

A

Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.

B

Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.

C

Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.

D

Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.

Nota: El grado D indica que la competencia está desarrollada en un nivel mínimo.

Fuente: Alles, M. A. (2015). *Diccionario de competencias*

ANEXO # 14 Procedimiento de evaluación de desempeño

| | | |
|---|--|---|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | Número de Registro: PRRHH 003 | Revisión: 1.0 Página: 2 de 2 |
| Comic Con Ecuador | | |
| Evaluación de desempeño | | |
| Fecha de elaboración: 10/07/2018 | Fecha de Revisión: 20/07/2019 | Fecha de Aprobación: |
| ELABORADO POR: Erika González N. | REVISADO POR: Fernando Flores Gerente General | APROBADO POR Fernando Flores Gerente General |

REVISION

| Revisión | Fecha | Ítem Modificado | Descripción |
|----------|------------|-----------------|-----------------|
| 1.0 | 10/07/2019 | | Emisión inicial |

2. OBJETIVO

Establecer la metodología de evaluación al personal en cuanto a su desempeño por el cumplimiento de funciones asignadas así como por sus actitudes y alineación con la filosofía organizacional, con la finalidad de determinar el grado o nivel de cumplimiento por parte del empleado, el cual reflejará la eficiencia y logro de los objetivos de la empresa Comic Con Ecuador S.A.

3. ALCANCE

Todos los empleados que sean contratados por la Compañía Comic Con-Ecuador, incluyendo pasantes.

4. RESPONSABILIDADES

Ver descripción del proceso.

5. CONDICIONES GENERALES:

El proceso de evaluación de desempeño es liderado por el Jefe de Personal bajo los lineamientos de la Gerencia General. Se debe aplicar de manera individual conforme ingresen nuevos empleados a los tres, seis y doce meses de haber ingresado a la compañía. La evaluación de desempeño deberá tener dos secciones: evaluación de cumplimiento de objetivos relacionados al cargo y evaluación de competencias.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

| ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE |
|--|--|------------------|
| Diseño y socialización de formato de evaluación de desempeño | El Jefe de Personal debe seguir el formato de evaluación de desempeño el cual fue aprobado por el Gerente General y debe socializar con los empleados una vez se implemente esta práctica. El formato de evaluación de desempeño consta de dos secciones: Evaluación de cumplimiento de objetivos relacionados al cargo. Evaluación de competencias | Jefe de Personal |

| | | |
|--|--|---|
| <p>Aplicación de la evaluación de desempeño</p> | <p>Cada empleado es evaluado en tres momentos durante el año por el Jefe de Personal, el mismo que debe previamente recaudar información a través de una entrevista con el Coordinador General y Gerente General. Esta práctica debe realizarse a los tres meses de haber ingresado, a los seis meses y a los 12 meses.</p> <p>Para que la evaluación sea objetiva tanto el empleado como evaluado así como los evaluadores deben tomar en cuenta las siguientes normas:</p> <p>El Evaluador: Al ingreso a la compañía debe fijar junto con el evaluado los objetivos de desempeño y alinear expectativas de cumplimiento. Ser objetivo y mantener una postura imparcial Aplicar la evaluación como una herramienta de apoyo y retroalimentación para que el evaluado tenga información clara respecto a las expectativas de compañía.</p> <p>El Evaluado: Actuar positivamente y ver a esta herramienta como un insumo de retroalimentación que le permita enfocarse con prioridad en sus oportunidades de mejora. Empoderarse de los acuerdos que se hayan levantado al momento de la fijación de objetivos de desempeño y en el plan de acción. Realizar su autoevaluación al final de cada período: 3 meses, 6 meses y 12 meses.</p> | <p>Jefe de Personal Coordinador General y Gerente General Empleados</p> |
| <p>Consolidación y análisis de resultados</p> | <p>El Jefe de Personal analiza la autoevaluación del empleado y la evaluación realizada por la compañía, analiza los resultados en base a sus diferencias y brechas existentes de acuerdo con las expectativas, elabora un informe resumen resaltando fortalezas y oportunidades de mejora para que luego sean tomadas en cuenta para la construcción del plan de acción.</p> | |
| <p>Socialización de resultados con el evaluado</p> | <p>El Jefe de Personal se reúne personalmente con los empleados de manera individual y comparte los resultados obtenidos para alinear expectativas según brechas identificadas para construir juntos un plan de acción de ser el caso.</p> | <p>Jefe de Personal</p> |

ANEXO # 15 Formato de evaluación de desempeño



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Período de observación

(dd/mm/aaaa) al (dd/mm/aaaa)

Datos del empleado

Nombres y Apellidos: _____

Puesto actual que desempeña: _____

Fecha de ingreso a la compañía: dd/mm/aaaa

Datos del evaluador

Nombres y Apellidos: _____

Puesto actual que desempeña: _____

Fecha en la que se fija objetivos: dd/mm/aaaa

Fechas de reunión para medición de cumplimiento de objetivos

| 3 meses | 6 meses | 12 meses |
|---------|---------|----------|
| | | |

Evaluación de objetivos

Fijar de 3 – 5 objetivos de gestión

| Objetivos de gestión | Ponderación | Nivel de cumplimiento (1 – 5) | Comentarios |
|----------------------|-------------|-------------------------------|-------------|
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| 3. | | | |
| 4. | | | |
| 5. | | | |
| | 100% | | |

Recomendaciones:

| Aspectos a mejorar | Acciones propuestas | Plazos y fechas |
|--------------------|---------------------|-----------------|
| | | |
| | | |
| | | |

Autoevaluación

| COMPETENCIAS | PONDERACIÓN POR GRADO DE DESARROLLO | | | | | PONDERACIÓN DE FRECUENCIA | | | |
|---------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------|----------------|-----------------------|---------------------------|------------------|-------------------------------|------------------|
| | Grado A 100% | Grado B 75%ado | Grado C 50% | Grado D 25% | No desarrollada 0% | Siempre 100% | Frecuente 75% | La mitad del tiempo 50% | Ocasional 25% |
| Comunicación eficaz | | | | | | | | | |
| Liderazgo | | | | | | | | | |
| Trabajo en equipo | | | | | | | | | |

Comentarios:

Evaluación por competencias

| COMPETENCIAS | PONDERACIÓN POR GRADO DE DESARROLLO | | | | | PONDERACIÓN DE FRECUENCIA | | | |
|------------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------|----------------|-----------------------|---------------------------|------------------|-------------------------------|------------------|
| | Grado A 100% | Grado B 75%ado | Grado C 50% | Grado D 25% | No desarrollada 0% | Siempre 100% | Frecuente 75% | La mitad del tiempo 50% | Ocasional 25% |
| Comunicación eficaz | | | | | | | | | |
| Liderazgo | | | | | | | | | |
| Trabajo en equipo | | | | | | | | | |

Evaluación final de desempeño

1 = Supera ampliamente todos los objetivos

2 = Supera los objetivos

3 = Cumple completamente los objetivos

4 = Cumple parcialmente los objetivos

5 = No cumple los objetivos

Firmas y comentarios

Evaluado: _____

Evaluador: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Fecha: ____ / ____ / ____

ANEXO # 16 Procedimiento de desvinculación de personal

| | | |
|---|--|---|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | Número de Registro: PRRHH 004 | Revisión: 1.0 Página: 91 de 3 |
| Comic Con Ecuador | | |
| Desvinculación de personal | | |
| Fecha de elaboración: 10/07/2018 | Fecha de Revisión: 20/07/2019 | Fecha de Aprobación: |
| ELABORADO POR: Erika González N. | REVISADO POR: Fernando Flores Gerente General | APROBADO POR Fernando Flores Gerente General |

REVISION

| Revisión | Fecha | Ítem Modificado | Descripción |
|----------|------------|-----------------|-----------------|
| 1.0 | 10/07/2019 | | Emisión inicial |

OBJETIVO

Establecer el procedimiento a seguir en Comic Con Ecuador para la desvinculación del personal de la organización.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a la desvinculación voluntaria o por despido intempestivo del personal que labora en todas las áreas de la organización.

DEFINICIONES

Acta de finiquito:

Documento de término de relación laboral que evidencia la conformidad de ambas partes y pago justo de haberes correspondientes al trabajador.

RESPONSABILIDADES

Jefe de personal:

Ejecutar la terminación de relación laboral del asociado, dar los lineamientos a los responsables y áreas involucradas.

Realizar el pago de liquidación del asociado.

Coordinar la realización de exámenes médicos post-ocupacionales.

Coordinador General

Recibir y almacenar equipo informático.

Precautelar la entrega de información, herramientas, implementos de trabajo, etc. por parte del empleado.

CONDICIONES GENERALES

Este procedimiento debe llevarse a cabo acorde a los lineamientos estipulados por el organismo legal nacional de control correspondiente.

DESCRIPCION DEL PROCESO

En caso de Renuncia voluntaria:

El colaborador entrega la *Carta de Terminación de contrato por renuncia voluntaria* al Jefe de Personal, Coordinador General o al responsable asignado en su defecto, esta debe contener al menos: Fecha del día de presentación de renuncia, fecha del día hasta que laborará en la empresa, motivos principales de decisión, firma y número de cédula.

Jefe de Personal, Coordinador General o responsable asignado en su defecto firma la recepción de carta y entrega a Recursos Humanos.

El Jefe de Personal debe dejar un registro documental tales como:

Actualización de utilidades.

Entrevista de retiro.

Realización de exámenes médicos

En caso de aceptación, el Jefe de Personal coordina con el proveedor la realización de exámenes médicos y cierra la novedad con el chequeo médico post ocupacional. Caso contrario, se archiva el formato *Consentimiento informado de Rechazo para el cuidado de la salud* con la firma de constancia de rechazo de realización de exámenes médicos post ocupacionales.

El empleado entrega al Jefe de Personal o un responsable asignado en su defecto: Tarjetas de acceso, computador, herramientas de trabajo, otros.

El empleado debe enviar vía electrónica una descripción de tareas pendientes, responsabilidades y obtiene el respaldo electrónico del computador del trabajador.

El Jefe de Personal envía vía electrónica un comunicado interno de salida del empleado.

El Jefe de personal inicia con el cálculo de pago de liquidación y llama al empleado para el pago correspondiente, se completa el Acta de finiquito.

En caso de Despido intempestivo:

El Gerente General o Coordinador General realiza el requerimiento verbal o escrito al Jefe de Personal para ejecutar la decisión de salida de personal, la cual puede darse por las siguientes razones: Desempeño, Comportamientos contrarios a la filosofía empresarial, incumplimiento al Contrato de trabajo.

El Jefe de Personal entrega al Coordinador General o Gerente General la carta de *Terminación de contrato*. Se planifica la fecha de ejecución del despido intempestivo.

El Coordinador General o Gerente General comunica al empleado la decisión tomada, se da el acompañamiento por parte del Jefe de Personal de ser el caso. Firman la carta de *Terminación de contrato*.

El Jefe de Personal debe dejar un registro documental tales como:

Actualización de utilidades.

Entrevista de retiro.

Realización de exámenes médicos

En caso de aceptación, el Jefe de Personal coordina con el proveedor la realización de exámenes médicos y cierra la novedad con el chequeo médico post ocupacional. Caso contrario, se archiva el formato *Consentimiento informado de Rechazo para el cuidado de la salud* con la firma de constancia de rechazo de realización de exámenes médicos post ocupacionales.

El empleado entrega al Jefe de Personal o un responsable asignado en su defecto: Tarjetas de acceso, computador, herramientas de trabajo, otros.

El empleado debe enviar vía electrónica una descripción de tareas pendientes, responsabilidades y obtiene el respaldo electrónico del computador del trabajador.

El Jefe de Personal envía vía electrónica un comunicado interno de salida del empleado.





El Jefe de personal inicia con el cálculo de pago de liquidación y llama al empleado para el pago correspondiente, se completa el Acta de finiquito.

Otros:

En caso de terminación de contrato de pasantía se registra el *Acta de terminación de contrato de pasantía* únicamente con las consideraciones de la normativa legal.

En caso de que se presenten otras variantes de desvinculación del personal, la organización se acoge a lo estipulado por el marco legal vigente.

MEDIO AMBIENTE, SALUD Y SEGURIDAD – ASPECTOS GENERALES

| Símbolo | Referencias | Consideraciones Seguridad y Salud Ocupacional (Ejemplos) |
|---|-----------------------------------|---|
|  | Ergonomía en el Puesto de Trabajo | De considerarse como posición correcta: La cabeza y el cuello deben estar en posición recta, los hombros deben estar relajados y los antebrazos a 90°, los codos deben estar pegados al cuerpo. El muslo y espalda deben formar un ángulo de 90°, los pies pegados al suelo, con holgura entre el borde del asiento y las rodillas. |
|  | Ordinarios | Son todo residuo sanitario, polvo, empaques o recipientes de alimentos. |
|  | Reciclables | Todo material que se puede reciclar como cartón, papel, vidrio, plástico, entre otros. |
|  | Ergonomía Actividad Física | Considerar las técnicas para levantar cajas: Debe pararse frente a la caja que contenga la mercancía con los pies separados y uno delante del otro. Flexionar las rodillas y agacharse manteniendo la espalda recta e inclinada un poco la cabeza. El objeto debe sostenerlo firme utilizando las manos. El objeto debe acercarlo a su cuerpo, al levantarlo debe hacer mayor fuerza con las piernas y sin separar los codos y brazos del cuerpo. |