



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE  
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**TÍTULO**

**Manual de Políticas de Reclutamiento para la Empresa MAYORFARMA  
S.A de Milagro**

**Autor (a):** William Gerardo Gonzaga Martínez

**Tutor (a):** Msc. Echeverría Vásquez Huber Gregorio

**Milagro, 06 de Diciembre del 2016**

### **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es **Manual de políticas de Reclutamiento para la Empresa MAYORFARMA S.A** presentado por el estudiante **Gonzaga Martínez William Gerardo**, para optar al título de **Ingeniería Comercial**.

Milagro, 06 de Diciembre del 2016



Firma del tutor(a)

Msc. Echeverría Vásquez Huber Gregorio

Cédula: 0916577810

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, 06 de Diciembre del 2016



Firma del estudiante

Nombre: William Gerardo Gonzaga Martínez

CI: 0921894200

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Completivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Manual de políticas de Reclutamiento para la Empresa MAYORFARMA S.A”** y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 06 de Diciembre del 2016



Firma de la (el) Estudiante

Nombre: William Gerardo Gonzaga Martínez

CI: 0921894200

## ABREVIATURAS

**MRL:** Ministerio de Relaciones laborales.

**UATH:** Unidad Administrativa de Talento Humano.

**IEES:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**MCPEC:** Ministerio de Coordinador de Producción Empleo y Competitividad.

**LOEP:** Ley Orgánica de Empresas Publicas.

**UNEMI:** Universidad Estatal de Milagro.

**NGP:** Nueva Gestión Pública.

**LOSEP:** Ley Orgánica de Servicio Público.

**LOSCCA:** Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrea Administrativa.

**SENRES:** Secretaria Nacional Técnica de Recursos Humanos.

**SNAP:** Secretaria Nacional de Administración Publica.

## ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

**Título:** Manual de Políticas y Procedimiento de Reclutamiento para la Empresa MAYORFARMA S.A de Milagro

**Resumen:**

En el problema dicho a tratar, se basa en el desarrollo de un Diseño de puesto para el reclutamiento y selección de personal para así establecer un Manual de Políticas y procedimientos de Reclutamiento para la Empresa MAYORFARMA S.A del cantón milagro, porque pienso que eso es lo fundamental en las empresa ya que por medio de un Manual de Políticas de Reclutamiento sabremos si nuestros futuros trabajadores obtén por cumplir nuestros perfiles que en esos momentos necesitamos cubrir en las Empresas, evitando varios problemas que se suscitan hoy en día en la Empresa como son el desorden interno, desconocimiento de normas a seguir, desconocimiento de los alcance de procesos, desconocimiento de los pasos a seguir y la falta de responsabilidad de los procesos, este estudio realizado es un suceso no experimental descriptiva que ayudara tanto a la Universidad Estatal de Milagro y a la Empresa Mayorfarma S.A realizando el Manual de políticas a través de los cuales es regularizar las actividades de la empresa para mejorar y construir el beneficio de dicha Empresa así se refleje la ética y la eficacia con la que se deberá trabajar en cada uno de su cargos y siguiendo con normalidad de los procesos que se van implementar, dando en conclusión por los sucesos dado en la Empresa necesita por obligación un Manual de políticas de Reclutamiento para eliminar dichos problemas.

**Palabras clave:** Objetivos, Alcances, Responsabilidades, Procesos, Políticas, Manual.

## **ABSTRACT**

### **Summary**

In the problem to be addressed, it is based on the development of a job Design for the recruitment and selection of personnel to establish a Manual of Recruitment policies and Procedures for the Company MAYORFARMA S.A of the canton miracle, because I think that is the fundamental thing in the companies since by means of a Manual of Recruiting Policies we will know if our future workers obtain to fulfill our profiles that in those moments we need to cover in the Companies, avoiding several problems that arise today in the Company such as internal disorder, lack of the standards to follow, lack of knowledge of the scope processes, this study is a non-descriptive experimental event that will help both the State University of Miracle and The Company Mayorfarma S.A carrying out the Policy Manual through which it is to regularize the activities of the company to improve and build the benefit of said Company so as to reflect the ethics and efficiency with which it should be working in each of its positions and following normally of the processes to be implemented, giving in conclusion for the events given in the Company needs by obligation a Manual of Polices of Recruitment to eliminate those problems.

**Keywords:** Objectives, Scope, Responsibilities, Processes, Policies, Manual

## CONTENIDO

Aceptación del Tutor.....	ii
Declaración de Autoría del Trabajo de Titulación.....	iii
Cesión del derecho de autor.....	iv
Abreviaturas.....	v
Estructura del Trabajo de Titulación Especial.....	vi
Abstract.....	vii
Introducción.....	1
CAPITULO I	
El Problema.....	2
1.1 Planteamiento del Problema.....	2
1.1.1 Delimitación.....	3
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
CAPITULO II	
2.1 Antecedente Referencial.....	5
2.2 Marco Teórico y Metodológico.....	6
2.2.1 Marco Teórico.....	6
2.2.2 Marco Conceptual.....	9
2.3 Marco Metodológico.....	13
2.4 Métodos y Técnicas.....	13
2.5 Resultados.....	14
CAPITULO III	
3.1 Descripción de la Propuesta.....	15

3.2 Desarrollo de la Propuesta.....	15
3.2.1 Inventario de Contratación.. ..	15
3.3 Objeto de Estudio.....	16
3.4 Situación Actual.....	16
3.5 Levantamiento de Políticas.....	17
3.6 Formatos.....	20
3.7 Diagrama de Flujo.....	21
3.7.1 Proceso de Contratación Eventual.....	21
3.7.2 Proceso de Contratación a Prueba.....	23
3.7.3 Proceso de Contratación por horas.....	24
3.8 Conclusiones.....	25
3.9 Recomendaciones.....	25

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Levantamiento de Políticas de Reclutamiento -----	Pág. 17
Tabla 2 Formatos de Reclutamiento de Políticas -----	Pág. 20
Tabla 3 Matriz del Problema-----	Pág. 35

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logotipo de la Empresa-----	Pág. 3
Figura 2 Diagrama de Flujo de Contratación Eventual-----	Pág. 21
Figura 3 Diagrama de Flujo de Proceso de Contratación a prueba-----	Pág. 23
Figura 4 Diagrama de Flujo de Proceso de Contratación por horas-----	Pág. 24

## INTRODUCCION

El propósito de este trabajo es ayudar a la empresa MAYORFARMA S.A del cantón milagro de una manera más habilidosa y acceda a transformarse de una manera más oportuna ante un mundo tan versátil y competitivo como es la actividad comercial.

Este trabajo tiene como propósito favorecer la optimización de cada departamento de esta empresa, podemos mencionar que la empresa en general es objeto de estudio debido a que está siendo afectada restándole competitividad el mercado de los fármacos.

El Manual de políticas y procedimiento para el reclutamiento y selección de personal, se define como reglas a seguir para encontrar el trabajador que cubra y cumpla con el perfil adecuado dentro de la Empresa.

El Manual de políticas y procedimiento indica las soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir esto al empleado para el logro de los objetivos propuesto dentro de la Empresa.

Dentro del capítulo uno del estudio de caso se puede manifestar el enfoque primordial del presente trabajo, es decir se describe en totalidad el problema de investigación por el que atraviesa la Institución, además de ello se analiza los objetivos que se ha planteado para dar inicio al estudio de caso.

En el segundo capítulo se da la fundamentación filosófica y legal en los que se basa el caso de estudio y sus categorías fundamentales que han sido base elemental para el estudio y se explica cuál es el enfoque y nivel de investigación, se describe la población con la que se va a trabajar en el proceso de estudio y el estudio de recolección de datos y sus procesos de información.

En el tercer capítulo lanzo mi propuesta con su respectiva Descripción, Objetos de Estudio que he realizado y sus respectivas políticas de reclutamiento concluyendo con un Manual de políticas para la Empresa.

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1 Planteamiento del Problema

La Prioridad Fundamental de la Empresa MAYORFARMA S.A es brindar Servicio Farmacéuticos de calidad, ya mencionando que en los últimos tiempos ha comenzado obtener problemas con su Personal, por el incumplimiento de Políticas y procesos que no exige en la Organización.

Como toda Organización brindadora de Servicio Farmacéutico necesita establecer normas de Reclutamiento y selección del personal ya que se ha manifestado desorden en la Organización por no cumplir o alcanzar los Objetivos propuesto que la Organización debe cumplir en un determinado tiempo.

La ausencia de políticas y procedimientos ocasiona que los trabajadores no realicen los trabajos asignados esto produciendo un desorden dentro de la organización ocasionando retrasos y conflictos, por ende la empresa no logra los objetivos planteados.

Como consecuencia del problema que atraviesa la empresa da a reflejar el desconocimiento de sus reglas debido a que estas no están bien definidas para cada proceso dando a conocer la falta de reestructuración de cargo de los empleados para mejorar el establecimiento de normas de control interno y la asignación de responsabilidades.

La empresa cuenta con un desconocimiento de los pasos a seguir de su línea de procesos y esto da entender que viene por la falta de capacitación que necesita sus empleados por cada cargo que ocupa en la organización.

El desconocimiento de los alcance de acción de los procesos es un punto vital para la organización pero se manifiesta que el problema comienza por la falta de revisión y control de los supervisores.

En la organización presente existe un desconocimiento total de la responsabilidad de cada proceso esto inicia por la falta de planes de acción por parte de los superiores que deben manifestarla con breve anticipación.

El no tomar disposiciones a tiempo y no elaborar funciones determinadas para cada área de la empresa podría llevar a la misma a tener serios problemas si se sigue suscitando estos hechos en un lapso de tiempo moderado. Por lo tanto capacitaremos a empleadores y anunciando nuevas reglas y procedimientos que se aplicaran dentro de cada uno de sus parámetros, en si controlaremos detenidamente los procesos que llevan cada cargo en sus labores desde los altos mandos.

### **1.1.1 Delimitación**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Ciudad:** Milagro

**Sector:** Farmacéutico

**Campo de aplicación:** MAYORFARMA S.A

**Área:** Departamento de Talento Humano

**Aspecto:** Manual de políticas de Reclutamiento para la Empresa.

**Tiempo:** 1 mes



**FIG. 1 Logotipo de la Empresa**

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar la elaboración de un Manual de Políticas de Contratación para mejorar las actividades de la empresa MAYORFARMA S.A

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Analizar las políticas actuales para mejorar los procedimientos de reclutamiento y selección del personal.
- Implementar técnicas de Diseño de manuales y diagramas para mejorar los lineamientos de procesos.
- Elaborar los manuales de políticas y procedimientos de los procesos de contratación.
- Elaborar los diagramas de Flujo de los procedimientos de Contratación.

## **CAPITULO II**

### **2.1 Antecedente Referencial**

**Título:** Manual de políticas, Norma y Procedimientos de captación selección y contratación del personal de la Empresa Automatismo Ametrade Venezuela C.A

**Autor:** Dorexy García.

**Año:** 2013

**Ciudad:** San Diego.

En la actualidad, la Empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A junto al departamento de administración realiza los procesos referentes a la gestión de gente sin seguir ninguna normativa de manera formal en términos de recursos humanos, donde pueda cumplir a cabalidad los objetivos propuestos.

Unas de las principales causas que dio origen a esta enorme situación es que no existe un departamento de gestión de recursos humanos definido dentro de la estructura organizativa, si no que el departamento de administración además de llevar sus procesos naturales. Adicionalmente lleva los procesos y funciones del departamento de recursos humano, por tal motivo algunos procesos relacionados con la gestión de gente han sido desarrollados dichos departamento, con el apoyo de cada gerencia de una forma empírica e informal. (GARCIA, 2013).

**Título:** Manual de Reclutamiento y Selección de personal.

**Autor:** María Elena Galván Vázquez.

**Año:** 2014

**Ciudad:** Santiago de Querétaro.

En las organizaciones actuales, es necesaria la incorporación de elementos de la teoría administrativa con el fin de aumentar la eficiencia de los sistemas y aumentar la productividad. El manual de reclutamiento y selección de personal humanos es un elemento que forma parte importante en los sistemas administrativos y es un componente vital de la planificación administrativa. La administración del recurso humano es un elemento que debe analizarse y mantenerse controlado, debido a que las actividades de los miembros de una organización afectan el desempeño del

trabajo. Por esto mismo en la empresa COCIBA se debe establecer un manual que permita identificar al personal calificado para laborar dentro de la misma. (VAZQUEZ, 2014)

**Título:** Manual de Reclutamiento y Selección de personal.

**Autor:** Luis Alberto Aguilar Cruz.

**Año:** 2015

El presente manual de reclutamiento y selección de personal, desarrolla en base a la materia de administración y desarrollo del personal público y la cual se fundamenta con el propósito de mejorar la forma de reclutar personal para el sector público y privado quienes deberán actuar dentro de su mejores capacidades para la institución en la que laboran.

En este sentido, se pretende crear las bases para establecer las líneas para incorporar y seleccionar al personal que cumpla con un perfil afín a las aptitudes para cada puesto requerido dentro de la organización, para de esta manera fortalecer la administración del personal y la mejora continua de los procesos.

De ahí se podrá demostrar la eficiencia y eficacia que puede alcanzar a desarrollar una institución cualquiera que esta sea, para de esta forma dar cumplimiento a sus objetivos a través de la selección de un puesto determinado. (Cruz, 2015)

## **2.2 Marco Teórico y Metodológico**

### **2.2.1 Marco Teórico**

Opciones para la elaboración de Manuales sea una Práctica común

1. Que los empresarios, directivos y colaboradores dominen las técnicas y metodologías contenidas en este Manual. ¿Cómo? Leyendo los capítulos de su interés, utilizando los procedimientos maestro y analizando los ejemplos correspondientes,
2. Que los empresarios y directivos reconozcan la importancia de usar Manuales dentro de la organización. ¿Cómo? Visitando organizaciones que tenga el registro de certificación con las NORMAS ISO 9000, descubriendo los factores clave de éxito de empresas líderes, y analizando la relación “Manuales-Resultados de negocio”.

3. Que los directivos apoyen y faciliten su elaboración. ¿Cómo? Entrenando a sus colaboradores y definiendo la elaboración de Manuales como un Objetivo de negocio.
4. Que los empresarios y directivos aprovechen el trabajo en equipo, permitiendo que los involucrados en políticas y procedimientos se reúnan periódicamente para su elaboración, revisión, aprobación y difusión. ¿Cómo? Reuniéndose en grupo una o dos horas por semana, uno o dos días por mes o dando la libertad a cada área para que los elabore de acuerdo a un programa previamente definido.

En conclusión, dado que el ser humano es social por naturaleza, como una tendencia natural a organizar y administrar sus asuntos, los Manuales de políticas y procedimientos pueden facilitarle a la organización el cumplimiento de sus propósitos y objetivos de manera efectiva y ordenada.

Además, toda organización está regida por políticas y procedimientos formales o informales, por lo que al elaborar un Manual, se simplificara la vida de la organización y de todos sus Colaboradores (directivos, empleados y sindicalizados).

### **Las políticas**

Las políticas bien desarrolladas pueden ayudar e evitar el desorden dentro de una organización y políticas mal diseñadas pueden paralizar la organización.

El propósito de las políticas en una organización, es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la organización a obtener utilidades. Una política tiene razón de ser, cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos. Todas las organizaciones conscientes o no de ello, se rigen por políticas independientemente de que estén o no por escrito. Sin embargo, al comparar los resultados que obtienen dos empresas de un mismo giro, observamos que hay en algunos casos diferencias abismales. Si los procesos no se diseñan para ser sencillos, efectivos y fluidos, se auto diseñan complejos y burocráticos. Los procesos son como un río, su velocidad depende de la eliminación de obstáculos y cuello de botella. Igualmente en las organizaciones, las políticas bien diseñadas permiten la eliminación de burocracia y la eliminación de cuellos de botella. Una organización que no se diseña se auto diseña, y muchas veces lo auto

diseñado no funciona adecuadamente porque en el auto diseño han intervenido de manera anárquica todas las personas que integran la organización, ocasionado con ello logra que mientras unos quieren ir al norte otros quieren ir al sur y los clientes quieren ir al este, todo ello logra simplemente que la organización este confundida y su resultados además de pobres, sean obtenidos de una manera muy desgastante.

Por ello, si una organización desea obtener resultados aceptables, debe diseñar su organización alineado los criterios y políticas de todo el personal, iniciando por el equipo directivo. ¿Hacer esto requiere esfuerzo? Si, ¿los beneficios de tener una organización ordenada y alineada compensan con creces, el estrés y el desgates causado por la anarquía organizacional? Si.

Por ello, para que una política sea bien diseñada y en consecuencia bien aceptada se deben tomar en cuenta dos aspectos:

Primero, involucra activamente a la gente que conoce y trabaja con los procesos, y segundo, informar y explicar oportuna y adecuadamente a la gente afectada o involucrada (colaboradores, directivos, proveedores, visitantes, etc.), los beneficios.

Una vez implantadas las políticas es necesario vigilar que haya congruencia entre lo que dicen y lo que la gente hace. Por ello, importante revisarlas continuamente, tomando en cuenta la opinión y sentimiento de los usuarios, sin perder de vista el propósito por el cual fueron creadas.

Generalmente las políticas dentro de una organización, simplemente son impuestas, ocasionando molestias innecesarias en la gente involucrada. De allí, que si se desea que las políticas se respeten cabalmente, es muy importante tomar en cuenta a la gente, antes, durante y después de emitir las. (Torres, 1996)

Los Objetivos que se persiguen generalmente vendrán determinados por la pretensión de rejuvenecer la plantilla, por querer elevar el nivel de tecnificación, incrementar la cualificación del personal, flexibilizar la plantilla, etc. Esto representa tanto como adoptar ciertos principios que se desean seguir, por ejemplo:

- A. Incorporar personal emparentado con el de plantilla o lo contrario.
- B. Seleccionar personal joven menor 25 años o mayor de 45 para obtener beneficios sociales y fiscales en ambos casos.
- C. Contratar personal con la condicione de que sepa un determinado idioma

extranjero

D. Que las nuevas incorporaciones de personal administrativo o conozcan determinadas técnicas informáticas; etc.

E. No contratar personal con carácter indefinido.

F. Contratar solo titulados universitarios.

G. Seleccionar personal únicamente de la plantilla para cargos cualificados, etc.

Estas políticas pueden aparecer bajo la aplicación de los planes estratégicos de la organización, pero sin duda tendrán que respetar las normas legales que impone toda la sociedad, evitando caer en una política excesivamente materialista que vulnere derechos fundamentales de los empleados de la propia organización o de los que, incluso, no pertenezca a ella, tales como la discriminación por razón de edad, sexo, condición social, lengua, etc. Cabe advertir, no obstante, pese a ser conveniente tener una adecuada política de contratación, que cuando es conocida, si no se acepta por la plantilla por ser exclusivamente tendente a los intereses de la empresa, levanta polémicas y enrarece el clima laboral, puesto que siempre existe buena parte de los empleados que aspira a (colocar) a algún familiar o conocido que resulta que no (encaja) con el perfil predeterminado por la organización. (Gelabert, 2010)

### **2.2.2 Marco Conceptual**

Un Manual de políticas y procedimientos es un Manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este Manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y como hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido (este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio).

En el caso de empresas pequeñas con un solo Manual para toda la organización puede ser suficiente, es conveniente pro aspecto de control y facilidad del manejo de información que cada área tenga su propósito Manual de políticas y procedimientos. En el caso de que un área sea demasiado grande y maneje áreas o departamentos más pequeños, se podría decidir autorizar también a esas áreas o departamentos a tener sus propios Manuales para asegurar consistencia en toda la organización las

únicas personas autorizadas para aprobar políticas o procedimientos son los Responsables, Directores o Gerentes del primer nivel jerárquico. (Torres, 1996)

**Objetivo:** es mejorar los procesos de Reclutamiento, para conseguir una mejora en los controles Administrativos, permitiendo detectar los procesos internos y externos que muestren el perfil adecuado. (Reclutamiento, 2016), (Ongallo, 2007).

**Alcance:** La presente política aplica a la dirección General, Gerencias y Coordinaciones Este manual está diseñado para facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización.

**Responsabilidades:** Es responsabilidad de las Gerencias y Coordinaciones conocer y aplicar el proceso de Reclutamiento. Esta Política está diseñada para facilitar el proceso de Reclutamiento y selección de personal en la organización a través del Departamento de Recursos Humanos. (AAI, 2010)

**Manuales:** herramienta con las que cuentan las organizaciones para hacer posible y facilitar el desarrollo y desenvolvimientos de las múltiples funciones administrativas que deben llevarse a cabo. Los manuales son esenciales, debido a que nos permiten lograr el equilibrio. (Perdomo, 2010)

**El Manual de Objetivo y política** como su nombre lo indica, reúne un grupo de objetivos propios de la empresa, Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas. Una buena política no debe incluir detalles, simplemente se deben enumerar las líneas generales que definen la filosofía de la empresa. (Mayerly Gomez, 2014)

**Los manuales departamentales:** contiene objetivos generales de la empresa. Los del departamento de que se trate, y los de sus secciones básicas.

Políticas y normas generales de la empresa y del departamento correspondiente, carta de organización general y departamental y los análisis de cada puesto. (Hernandez, 2010)

**Los manuales de empleado:** Un manual del empleado es una referencia útil. Incluye información sobre los beneficios que un empleado recibe, y las obligaciones que tiene con su empleador. La creación de un manual reduce la necesidad del empleado de hacer preguntas a sus gerentes sobre las políticas de trabajo o de buscar otros documentos para aclarar las políticas de trabajo. (NOVINSON, s.f.)

**Manuales de organización:** Un Manual de organización no es el producto final de la planeación de la organización. En la medida que el manual contenga el aspecto anteriormente indicado la dirección superior manifiesta su responsabilidad para organizar los recursos humanos e indicar dónde y quien debe hacer el trabajo. (A., 2014)

**Manuales de procedimientos** son de gran utilidad pues de manera precisa preferentemente grafica fijan a cada trabajador lo que debe hacer en las principales actividades técnicas que le son encomendadas. (PONCE, 2004)

**Proceso de Reclutamiento de Personal:** Es el proceso, cuyo objetivo es atraer candidatos potencialmente calificados para ocupar puestos dentro de la organización.

#### **El proceso de Reclutamiento:**

- Inicia con el requerimiento del departamento donde surge la vacante.
- Termina cuando se tiene a los candidatos que cumplen con los requisitos para el puesto. (Bustamante, 2013)

#### **Análisis del puesto**

El análisis de puesto define las obligaciones y los requisitos de los puestos de la empresa. El paso siguiente consiste en reclutar y seleccionar empleados. Es posible prever el proceso de reclutamiento y selección como una serie de obstáculos.

1. Decida cuales puesto cubrirá, por medio de la planeación y el pronóstico de personal.
2. Integre una reserva de candidatos para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
3. Pida a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que pasen por una entrevista inicial de selección.
4. Use herramientas de selección como pruebas, investigación de antecedentes y exámenes médicos para identificar a los candidatos viables.
5. Decida a quien hará un ofrecimiento, pidiendo al supervisor, y quizás a otras personas, que entrevisten a los candidatos. (Dessler, 2009)

**Planificación:** Alcanzar gradualmente el equilibrio entre oferta y demanda de los recursos humanos, asignando con equidad y visión de largo plazo. (Illumiguano, 2009)

**Gestión:** Es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las practicas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. (Lagual, 2013)

**Estrategia:** Las decisiones sobre el talento independiente de si pertenece al reclutamiento transparencia y formación del desarrollo deben ser consideradas dentro del contexto de las estrategias y prioridades de un negocio. (Bohlander, 2013)

**Formación y capacitación:** la formación, en su más amplio sentido, incluye conceptos tales como el aprendizaje, la educación, el desarrollo, el entrenamiento y la capacitación, utilizados en el concepto pedagógico, pero por su mayor similitud, marquemos las diferencias entre formación y educación. (LosRecursosHumanos.com, 2008)

**Regulación:** la regulación, por lo tanto, consiste en el establecimiento de normas, reglas o leyes dentro de un determinado ámbito, el objetivos de este procedimiento es mantener un orden, llevar un control y garantizar los derechos de todos los integrantes de una comunidad. (Gardey, 2010)

### **2.3 Marco Metodológico**

Este estudio se afirmara en el suceso de investigación no experimental-descriptiva aplicada con la metodología para la realización de informes de la Universidad Estatal de Milagro. La cual nos permita que la investigación aplicada se deba al diseño de estrategia, normas e instrumentos, totalmente práctico y directo sea relacionada con la situación real en el ambiente de trabajo. Los resultados dados han de evaluar en total términos de aplicabilidad local, basándose en términos de validez.

La elaboración de un Manual de políticas, forma de un documento donde estará expresado analíticamente las políticas y procesos administrativo atreves de los cuales es regularizadas las actividades de una organización, y son anunciadas las políticas de funcionamiento básico a las cuales deberán ajustarse el personal que pertenece a dicha ente.

## **Población y muestra**

La población para este estudio es igual a la muestra ya que para la realización de un Manual de Políticas es necesario tomar en cuenta todas aquellas personas relacionadas con la misma.

## **2.4 Métodos y Técnicas**

### **Instrumentos**

- Entrevistas
- Observaciones directas
- Materiales bibliográfico
- Computador
- Software
- Papel, lápiz

### **Entrevistas**

Se le realizó entrevistas al Gerente General y Asistente del Departamento de Recursos Humanos para conocer cual son los parámetros a seguir para un proceso de reclutamiento.

### **Observaciones**

Se realizó muchas observaciones directas mediante las jornadas laborales para así ver sus procesos diariamente de cada personal.

### **Consultas Bibliográficas**

Para el proceso de este informe se consultó diferentes libros de administración de recursos humanos a fin de recopilar información necesaria para el estudio planteado y definir evidencias dudosas y conocer la metodología aplicar en este caso, además se consultó con otros manuales referentes al caso.

## **2.5 Resultados**

Según los datos obtenido de la entrevista se puede considerar claramente la necesidad de implementar un Manual de políticas y procedimientos referente a los procesos de selección y contratación del personal, desarrollados en el departamento

de recursos humanos, para el uso de toda persona dicho de otros departamentos como (Gerente y Supervisores) que se manifiesta directa o indirectamente en dichas gestiones, en esto se pudo apreciar, ya que en la entrevista realizada al Gerente y supervisor nos indica que si consta con una sola política ya respondiendo ambos lo mismo, nos manifiesta en cada pregunta hecha de acuerdo a sus perspectiva que los manuales de política y procedimientos son muy esencial para toda organización dedicada a la prestación de servicio y creadora de productos, también se pudo evidenciar que no existe una guía escrita que indica cómo se lleva acabo los procesos del departamento, por esta razón no se determina correctamente la selección del personal a la Empresa. Concluyendo con la entrevista se quedó con un acuerdo de implementar un Manual de políticas y procedimientos para la Empresa Mayorfarma S.A

## **CAPITULO III PROPUESTA**

### **3.1 Descripción de la Propuesta**

La presente propuesta sujeta los elementos necesarios que permiten a MAYORFARMA S.A y su departamento de Recurso Humano llegar a lograr un eficiente, claro y justo Proceso de Reclutamiento de personal, consecuentemente obtendremos satisfacciones en todos las fases de servicio, en todos los departamentos de la empresa y en los clientes internos como externos.

Esta es una propuesta que puntualiza, sistematización y mejora notoriamente los procedimientos existentes, innovándolos en un proceso integral, altamente funcional y moderno, capaz de dar fluidez a la interrelación existente entre los subsistema de la gestión de Recurso Humano y a la fusión existente con los demás sistemas de la empresa.

Este estudio parte de la necesidad de optimizar las políticas existentes, con su respectiva actualización, que dará sustento al reciente proceso, es necesaria la validación de la descripción de los cargos correspondiente al área de ventas para la elaboración de la descripción y el perfil de estos mismos, se compone en este proceso el modelo de liderazgo y efectividad personal de Mayorfarma S.A, que abarca todo en común, se propone un nuevo proceso que le permitirá abastecer eficazmente los requerimientos planificados y emergentes de los diferentes departamento y área de la empresa.

### **3.2 Desarrollo de la Propuesta**

Para el desarrollo de mi propuesta del presente estudio son las siguientes actividades:

#### **3.2.1 Inventario de Contratación**

##### **Contratación Eventual**

- **Inicio:** Con la elaboración del informe de Reemplazos.
- **Termina:** Con el cumplimiento de sus tareas realizadas durante ese trayecto.

### **Contrato a prueba**

- **Inicio:** Con la elaboración del requerimiento y aprobación.
- **Termina:** Con los datos insertados al sistema como Experiencia.

### **Contrato por horas**

- **Inicio:** Con el Requerimiento del personal por jornada laboral de horas.
- **Termina:** Culminación de horas de contrato con su respectiva afiliación y remuneración.

### **3.3 Objeto de estudio**

Analizar la elaboración de un Manual de Políticas de Contratación para mejorar las actividades de la empresa MAYORFARMA S.A de Milagro.

### **3.4 Situación Actual**

- Desconocimiento de las políticas actuales.
- Desconocimiento de los diseños de manuales y diagramas.
- Desconocimiento de los manuales de políticas y procedimientos.
- Desconocimiento de los diagramas de flujo.

### 3.5 Levantamiento de Políticas de Reclutamiento.

#### Procedimiento: Reclutamiento del Personal

<b>ACCION</b>	<b>LEY</b>	<b>NORMA</b>	<b>REGLAMENTO</b>
Requerimiento	<b>MRL</b>	Realizar la solicitud del personal.	El Departamento de Recurso Humano es el responsable de la elaboración del cubrimiento de la vacante.
Búsqueda y Convocatoria	<b>NO</b>	Realizar de forma interna, externa.	El Departamento de R.H deberá aprobar la convocatoria ya dichas.
Reclutamiento interno	<b>NO</b>	Realizarse la convocatoria interna, que deberá constar de datos de educación y experiencia.	Una vez aprobado el requerimiento por el departamento de R.H se deberá iniciar el proceso.
Reclutamiento externo	<b>NO</b>	Después de hacerse el cruce de requerimiento, se puede realizar la convocatoria externo.	El Departamento de Recurso humano aprobara el reclutamiento externo.

Preselección	<b>NO</b>	La preselección durara un tiempo de tres días.	Encargado de la preselección Asistente Recursos Humano.
Entrevista previa	<b>NO</b>	Se deberá reservar todos los datos del entrevistado.	Encargado de la entrevista previa el Asistente de Recurso Humano.
Condiciones de participación en el proceso.	<b>NO</b>	<b>NO</b>	Asistente de Recurso Humano brindara la información necesaria del proceso.
Selección	<b>NO</b>	Esta fase durara cuatro días.	Este Proceso se encargara el Asistente de R.H después aceptado sus condiciones.
Prueba y entrevistas	<b>NO</b>	Será sometido a pruebas de conocimientos y aptitudes sobre la vacante.	El psicólogo se encargara de la aprobación de las pruebas.
Entrevista con recurso humano	<b>NO</b>	Será sometido a pruebas de conocimientos, Técnicas y aptitudes sobre la vacante.	El asistente de R.H se encargara de la aprobación de las pruebas.

Verificación de antecedentes, estudio de confiabilidad	<b>NO</b>	Realizar el informe de verificación.	El departamento de seguridad y confiabilidad deberá aprobar los antecedentes dichos.
Informe de proceso de selección	<b>NO</b>	Emisión de informe.	El Asistente del Departamento de Recurso humano se encargara de aprobar los informes del proceso hecho.
Toma de decisión	<b>NO</b>	El lapso de la toma de decisión durara entre 5 a 10 días.	Encargado el Gerente del Departamento de Recurso Humano de la toma de decisión y aprobación.
Acuerdo económico	<b>Los contratos eventuales tendrán un incremento del 35% del sueldo básico.  Remuneración pactada por cada hora laborable.  Art. 85 Ley para la</b>	La remuneración de contratación será determinada por el área de compensaciones y beneficios. Previa validación del Gerente de recurso humano. Esta debe ser equivalente al 80% del nivel correspondiente.	Información encargada el Gerente del Departamento de Recurso Humano.

	<b>transformación económica</b>		
Documentación, Contratación, Nuevo Ingreso	<b>IEES, Art.17 del código de trabajo, Art. 2 MRL</b>	Realizarse la contratación con su respectiva firma.	El asistente de R.H se encargara del nuevo empleado que firme su contrato con la Empresa.
Seguimiento	<b>NO</b>	Realizar el monitoreo por su desempeño.	Se encargara el Departamento de Recurso Humano aprobar el seguimiento.

**Tabla. 1 Levantamiento de Políticas de Reclutamiento.**

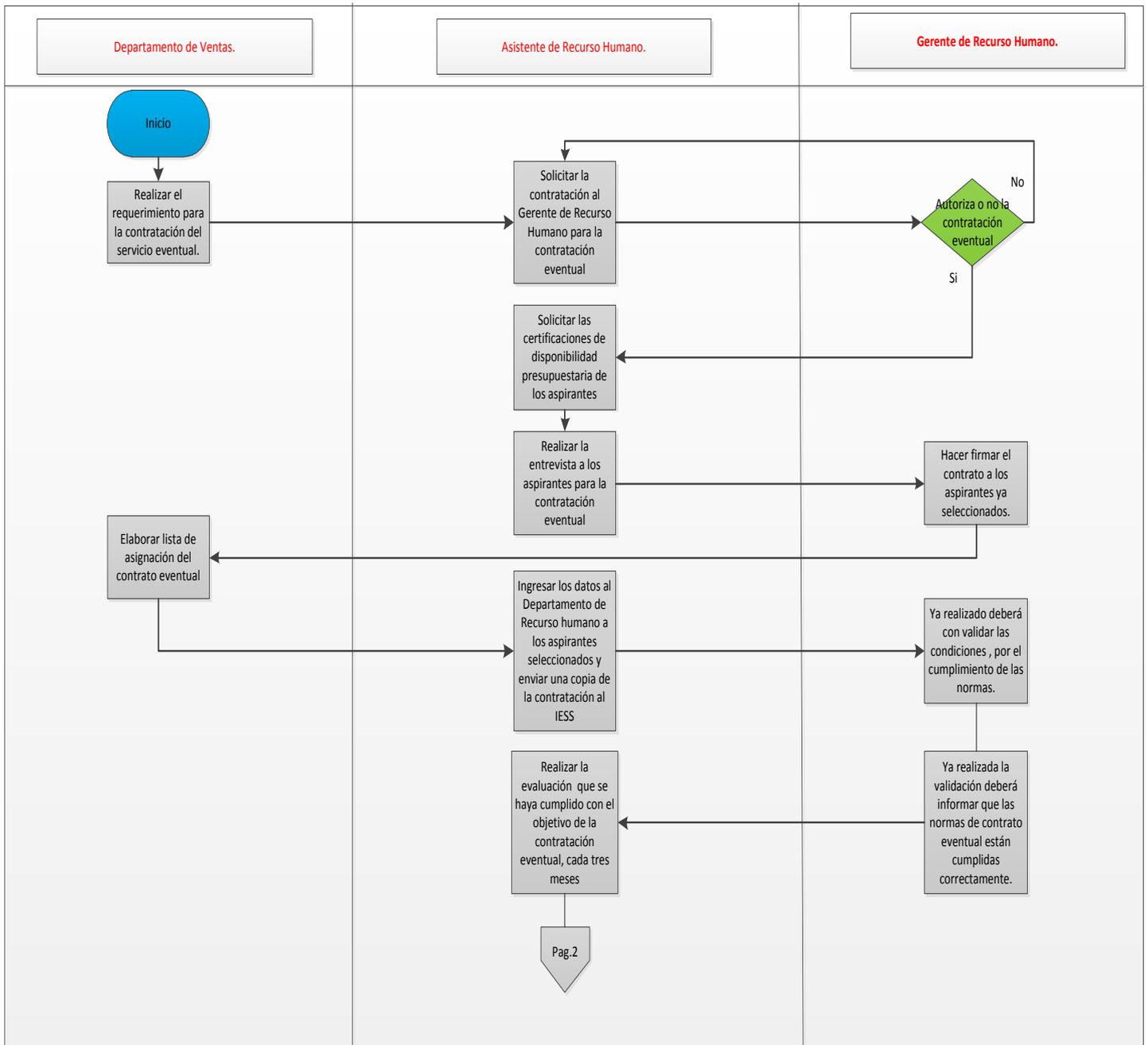
### 3.6 Formatos.

<b>ACCION</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
Requerimiento	Requerimiento del personal.	<b>No</b>
Reclutamiento interno	Vacantes disponibles.	<b>No</b>
Reclutamiento externo	Cruce de requerimiento.	<b>No</b>
Documentación, Contratación, Nuevo Ingreso	Formato de información personal	<b>No</b>

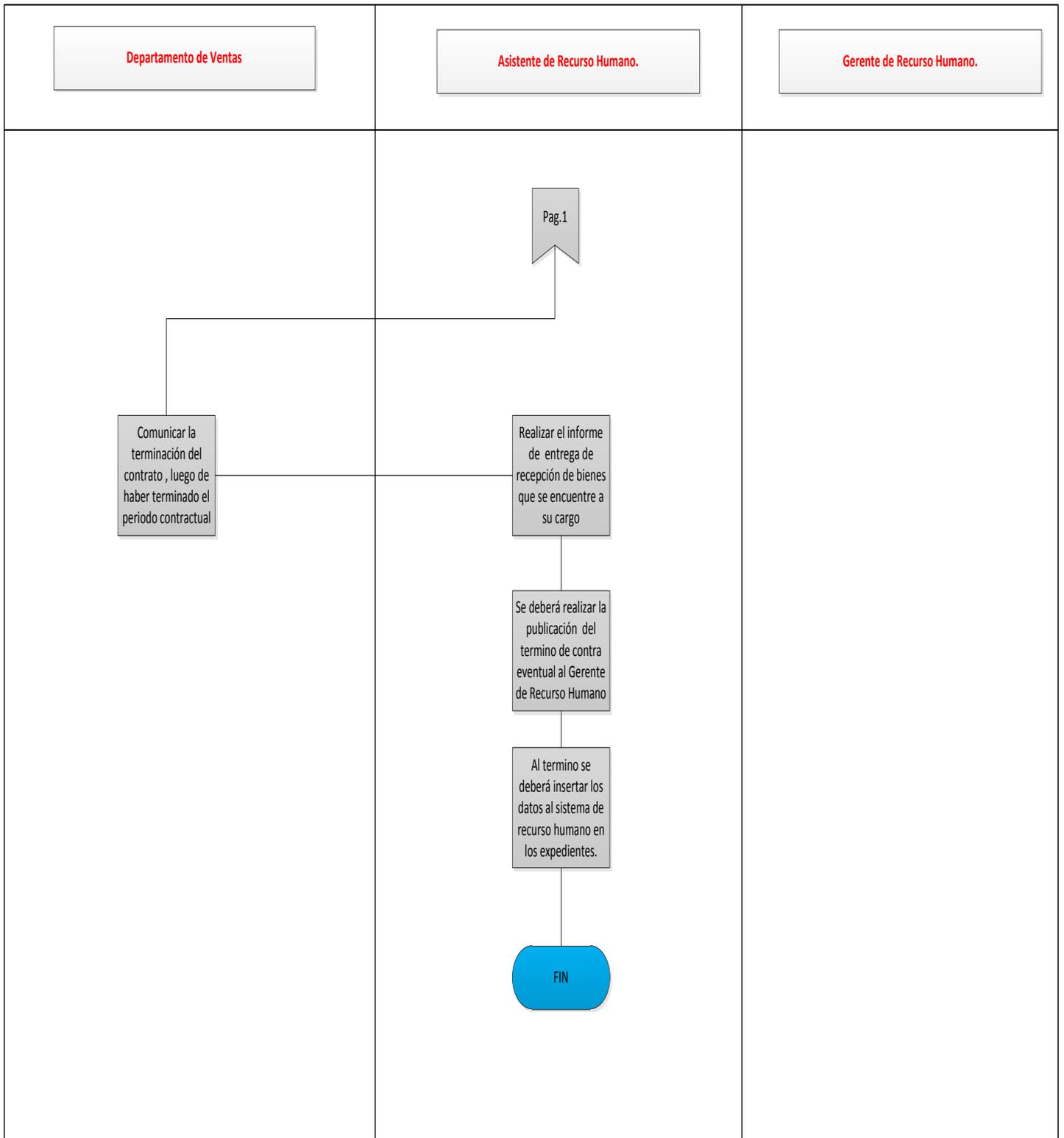
**Tabla. 2 Formatos de Reclutamiento de Políticas.**

### 3.7 Diagrama de Flujos

#### 3.7.1 Proceso de Contratación Eventual



**Fig. 2 Diagrama de Flujo de Contratación Eventual**



**Fig. 2 Diagrama de Flujo de Contratación Eventual**

### 3.7.2 Proceso de Contratación a Prueba

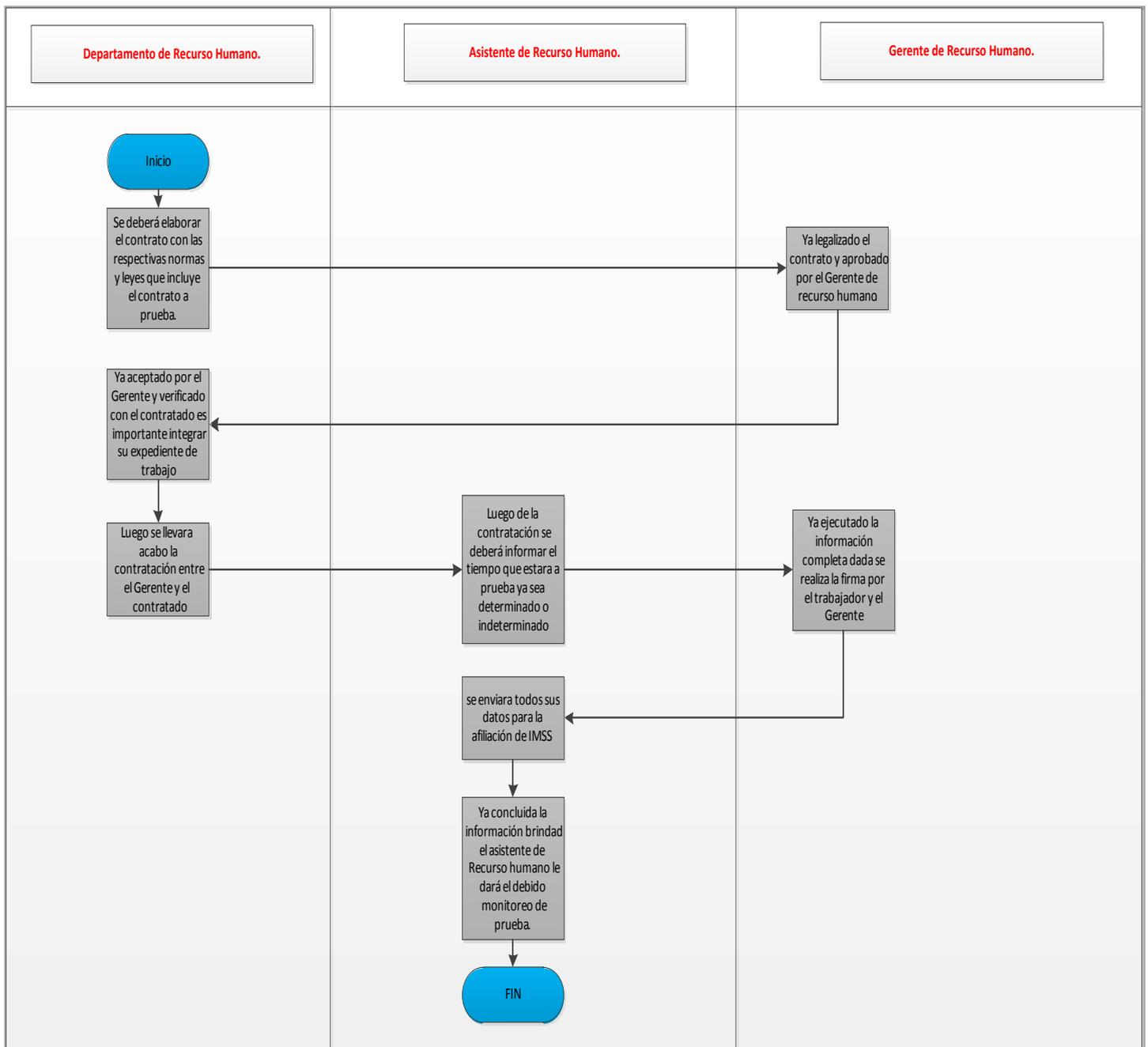


Fig. 3 Diagrama de Flujo de Proceso de Contratación a prueba

### 3.7.3 Proceso de Contratación por horas

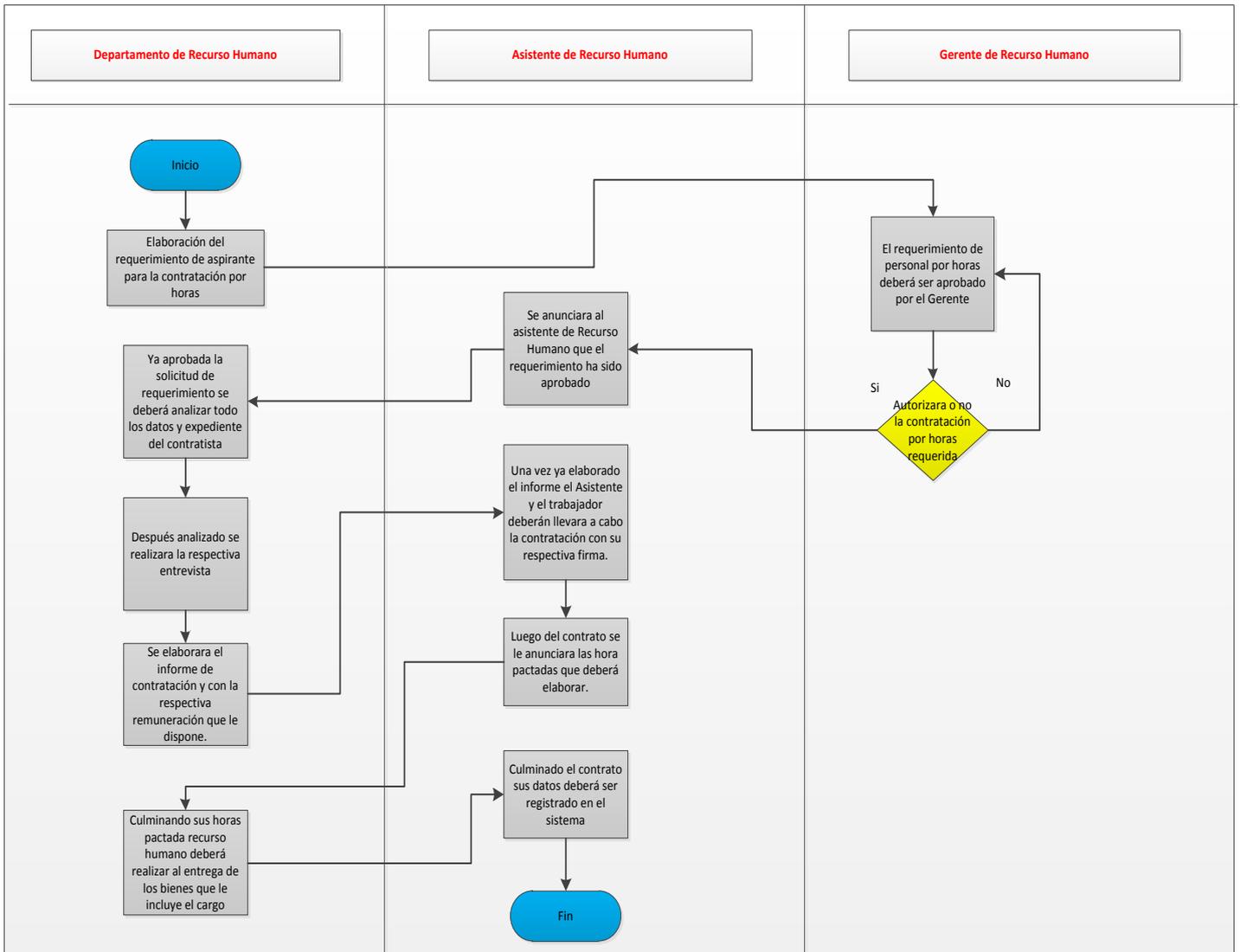


Fig. 4 Diagrama de Flujo de Proceso de Contratación por horas

### **3.8 Conclusiones**

- ✓ No se cuenta con procesos bien definidos de acuerdo a sus cargos, integral y detallado que establezcan los movimientos, herramientas y tiempo a seguir en cada uno de los requerimientos establecidos.
- ✓ Los útiles existentes como políticas y normas establecidas para el personal no son correctamente utilizadas ni explotadas al cien por ciento.
- ✓ Los procesos se encuentran sin sistematizar, carece de documentación y su actualización es limitada.
- ✓ El personal desconoce los procesos de selección o ha escuchado muy poco acerca del mismo.
- ✓ El personal no sabe la misión de su puesto encargado y desconoce el fundamento de su trabajo en la Empresa.

### **3.9 Recomendaciones**

- ✓ Poner en marcha las nuevas políticas y procedimiento de reclutamiento y selección de personal propuesto en este proyecto.
- ✓ Efectuar todas las fases del proceso respetando sus políticas y procedimientos.
- ✓ Efectuar continuas retroalimentaciones para mejorar los procesos aplicados.
- ✓ Formar el proceso, actualizaciones y desarrollo de nuevos equipos en el subsistema de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Ampliar este plan para todos los cargos y departamentos de la empresa.
- ✓ Cumplir con las obligaciones necesarias para lograr la certificación de las normas ISO.
- ✓ Capacitar arduamente al personal de recurso humano y a quienes ocupan cargos estratégicos en el desarrollo de los planes a efectuar.

## Bibliografía

- A., J. C. (26 de Septiembre de 2014). *Manuales de Administracion*. Obtenido de [http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion\\_7.html](http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion_7.html)
- AAI, A. . (19 de MAYO de 2010). *ARCHIVOS ADMINISTRATIVOS E INTERMEDIOS*. Obtenido de <http://archivosadminterm-aai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>
- Bohlander, S. S. (2013). *Administracion de Recursos Humanos*. Santa Fe: Learning.
- Bustamante, V. C. (27 de Enero de 2013). *SlideShare*. Obtenido de [http://es.slideshare.net/preppie83/proceso-de-reclutamiento-seleccion-y-contratacion-de-personal?qid=7893c568-37c3-4585-8fdb-116836f99c26&v=&b=&from\\_search=1](http://es.slideshare.net/preppie83/proceso-de-reclutamiento-seleccion-y-contratacion-de-personal?qid=7893c568-37c3-4585-8fdb-116836f99c26&v=&b=&from_search=1)
- Cruz, L. A. (2015). *Manual de reclutamiento y selección de personal*.
- Dessler, G. (2009). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. MEXICO: DECIMOPRIMERA EDICION.
- GARCIA, D. (2013). *MANUAL DE POLITICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CAPTACION SELECCION Y CONTRATACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA AUTOMATISMO AMETRADE VENEZUELA C.A.* SAN DIEGO.
- Gardey, J. P. (2010). *Definicion*. Obtenido de <http://definicion.de/comercializacion/>
- Gelabert, M. P. (2010). *Gestion de Personas*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Hernandez, D. (abril de 2010). *PLANEACION*. Obtenido de <http://plandianah.blogspot.com/2010/06/manuales.html>
- Lagual, Y. L. (10 de MARZO de 2013). *EOI*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/author/yndraluciarodriguez/>
- Illumiguano, M. (15 de julio de 2009). *SlideShare*. Obtenido de [http://es.slideshare.net/maryillumiguano?utm\\_campaign=profiletracking&utm\\_medium=sssited&utm\\_source=ssslideview](http://es.slideshare.net/maryillumiguano?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssited&utm_source=ssslideview)
- LosRecursosHumanos.com. (15 de abril de 2008). *LosRecursosHumanos*. Obtenido de <http://www.losrecursoshumanos.com/la-formacion-en-la-empresa/>

- Mayerly Gomez, I. L. (2 de septiembre de 2014). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/gruposena0318/manuales-de-politicas-y-objetivos>
- NOVINSON, E. (s.f.). *eHow*. Obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/manuales-empleados-son-importantes-info\\_306986/](http://www.ehowenespanol.com/manuales-empleados-son-importantes-info_306986/)
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicacion*. Madrid: Editorial Dykison.
- Perdomo, A. (12 de octubre de 2010). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/mrojas/los-manuales>
- PONCE, A. R. (2004). *ADMINISTRACION MODERNA*. MEXICO: EDITORIAL LIMUSA.
- Reclutamiento, P. e. (12 de Mayo de 2016). *jobsolutions*. Obtenido de <http://www.jobsol.com.mx/politicas-reclutamiento-seleccion-personal/>
- Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar Manual de Politicas y Procedimientos*. Mexico: Panorama Editorial, S.A de C.V.
- VAZQUEZ, M. E. (2014). *MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL*. SANTIAGO DE QUERETARO.
- Ventura, S. D.-B. (2008). *Recursos Humanos*. Madrid, España: 4 Edicion.

# RKUND

## rkund Analysis Result

**Analysed Document:** MANUAL DE POLITICAS DE RECLUTAMIENTO MAYORFARMA S.A (TESIS).docx (D24311420)  
**Submitted:** 2016-12-13 16:55:00  
**Submitted By:** gerardo\_w11@hotmail.com  
**Significance:** 7 %

### Sources included in the report:

- SIS COMPLETA\_victor\_1.doc (D9216381)
- SIS FINAL.docx (D15075096)
- SIS TAMI CARGUACHI.docx (D14808832)
- rea Jaramillo tesis completa ..... andrea.docx (D19755723)
- SIS MEGASERVITRON CALLE, PARRA.docx (D11717522)
- //virtual.urbe.edu/librotexto/658\_401\_2\_ALV\_1/indice.pdf
- //es.slideshare.net/gruposena0318/manuales-de-politicas-y-objetivos

### Places where selected sources appear:

EN UNO DE LOS... DE MAYORFARMA S.A. AUTORIZO POR...  
 REALIZAS UN MANUAL DE POLITICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL...

DAVID MONTENEGRO MAYORCA  
 PRESIDENTE  
 MAYORFARMA S.A.  
 RUC: 20120231001



**ANEXO # 2**

Principal: Juan Montalvo 918 y 12 de Febrero  
(Frente al Banco Bolivariano)

Teléfonos: 2974393 - 2974254 – 097508635

mayorfarma@hotmail.com

Milagro, Noviembre 21 del 2016

Señores

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO-UNEMI**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, **DAVID MONTENEGRO MAYORGA**, Presidente de **MAYORFARMA S.A.** AUTORIZO por medio de la presente, al Sr. **WILLIAM GERARDO GONZAGA MARTINEZ**, con C.I. **0921894200**, **REALIZAR UN MANUAL DE POLITICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**, este trabajo se realizara en 7 días.

Por la atención que sirvan dar la presente, me suscribo.

Atentamente,

**DAVID MONTENEGRO MAYORGA**

**PRESIDENTE**

**MAYORFARMA S.A.**

**R.U.C. 0992702591001**

### **ANEXO # 3 Entrevista**

**CARGO:** Gerente Comercial

**NOMBRE DEL TITULAR:** David Montenegro

**TELF.:** 2-974-908

**FUNCIONES Y TAREAS:** abastecimiento y negociaciones con proveedores

**TIEMPO:** 5 años

---

**¿Por qué se deben elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos en una Empresa?**

Es importante tener un manual de procedimientos ya que es una guía a seguir para nuestros colaboradores para que realicen sus tareas de una manera ordenada y sistemática...

**¿Consta con leyes y políticas planteada en su Empresa?**

En la actualidad mayorfarma s.a Tiene un reglamento interno respaldado por y avalado por el ministerio de trabajo garantizando de esta manera seguridad laboral tanto para los colaboradores como la compañía .....

**¿Cómo ayudan los Manuales de Políticas y Procedimientos a incrementar las ventas?**

Ayuda de gran manera en especial en el tema de servicio al cliente. Ya que en ella puede constar una serie de procedimientos a seguir para con nuestros clientes que empieza desde el saludo de bienvenida hasta la culminación de una venta. ....

**¿Para qué es necesario que una empresa tenga un Manual de Políticas y Procedimientos?**

Por da a conocer a todos los colaboradores las diferentes funciones y procesos que debe seguir al momento de desempeñar sus labores.

Minimizar la pérdida de tiempo al ser más eficiente en las labores de cada colaborador evitando la duplicidad de hacer cierta labor evita confusiones al momento de realizar cierta función...

---

**¿Considera usted muy importante que su empresa llevara un control de Manual de políticas y procesos y porque?**

Si porque toda tare realizada debe ser supervisada. Y la supervisión debe respaldarse en un manual de procedimientos que todos los empleados deben conocer...

**¿Es conveniente realizar Manuales cuando un departamento u organización apenas está iniciando operaciones?**

A mi parecer sería lo ideal. Una empresa desde sus inicios, por más pequeña que sea debe empezar con orden para a ir sentando las bases en su camino al crecimiento. Porque espera a organizarse después cuando sería más difícil poner orden y estructurar a esas alturas los procedimientos a seguir.....

**¿Dentro de su Organización, quien debería elaborar los Manuales de políticas y procedimientos?**

Como franquiciado cruz azul la dueña de la marca ya nos facilita a nosotros un manual de procedimientos general de uso de la marca y funciones...

---

**¿Qué tipo de actividades consideraría usted, se deben documentar en un procedimiento?**

Todas las actividades y funciones de cada uno de los colaboradores...

**¿Cómo Ayudan los Manuales a Normalizar una Empresa u Organización?**

Ayudan a simplificar los procesos funciones de cada uno de los colaboradores haya que tienen claro cuál es su función a seguir y con. O actuar bajo situaciones complicadas...

**¿Que implica no poseer un manual de políticas y procedimiento en su empresa?**

El no tener un manual de procedimientos conllevaría que se las actividades se realicen de una manera empírica y sin un rumbo definido en cada uno de las funciones...

**¿Cómo saber si ya es el momento adecuado de elaborar los Manuales de políticas y procedimientos?**

desde el inicio de las actividades de una empresa debe contar con un manual de procedimientos pero si no fuera así, la alarma de que nos avisaría que se necesita crear un manual, es cuando se reporte ineficiente y confusión al realizar las tareas asignadas ...

---

**CARGO:** ASISTENTE DE PRESIDENCIA Y JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO Y CONTABLE

**NOMBRE DEL TITULAR:** ING. STILMAN TUMBACO RESABALA

**TELF.** 04-3707154

**TIEMPO:** 3 AÑOS Y 11 MESES

---

**¿Por qué se deben elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos en una Empresa?**

Para tener una hoja de ruta, y tener claro las funciones, responsabilidades y alcances de cada uno de los puestos.

**¿Consta con leyes y políticas planteada en su Empresa?**

Constamos con el reglamento interno en el cual se delimitan muchos temas, lo que habría que actualizar son los diseños de puestos.

**¿Cómo ayudan los Manuales de Políticas y Procedimientos a incrementar las ventas?**

Porque no se superponen las funciones, ya que con políticas claras, a los clientes se les brinda la seguridad de una compra según sus necesidades.

**¿Para qué es necesario que una empresa tenga un Manual de Políticas y Procedimientos?**

Esta pregunta está relacionada con la pregunta 1, es muy importante marcar las funciones, responsabilidades y alcances que tenga cada puesto, indiferentemente de quien lo tenga.

---

**¿Considera usted muy importante que su empresa llevara un control de Manual de políticas y procesos y porque?**

Por supuesto que es importante, para saber si se están cumpliendo con lo establecido, y no generar re procesos.

**¿Es conveniente realizar Manuales cuando un departamento u organización apenas está iniciando operaciones?**

Es conveniente, para tener claro el horizonte para lograr los objetivos esperados.

**¿Dentro de su Organización, quien debería elaborar los Manuales de políticas y procedimientos?**

Inicialmente los jefes departamentales, luego hacer una revisión integral y verificar que no se superpongan o dupliquen las funciones, responsabilidades y alcances.

**¿Qué tipo de actividades consideraría usted, se deben documentar en un procedimiento?**

Las actividades que se realizan de forma continua, y de los posibles problemas que se pueden provocar.

**¿Cómo Ayudan los Manuales a Normalizar una Empresa u Organización?**

Porque con la hoja de ruta pre establecida, los procesos fluyen de forma continua y sin interrupciones.

**¿Que implica no poseer un manual de políticas y procedimiento en su empresa?**

El riesgo de que muchos procesos se estanquen por demasiado tiempo, generando un costo muy alto para la empresa.

**¿Cómo saber si ya es el momento adecuado de elaborar los Manuales de políticas y procedimientos?**

De preferencia siempre es recomendable que estén los manuales, pero en casos que no lo están la preferencia es que estas se den cuando ya se vea la dificultad de controlar los procesos, que generalmente se dan cuando la empresa está creciendo.

---

#### ANEXO # 4 MATRIZ DEL PROBLEMA

PROBLEMA	CAUSA	OBJETIVO
Desorden en la Organización (Empresa) por no cumplir o alcanzar los Objetivos propuesto.	Por la Falta de Políticas.	Análisis para la Elaboración del Manual de Políticas ayudara a mejorar el desorden que existe hoy en día en la Organización por no cumplir los Objetivos propuesto.
PROBLEMAS ESPECIFICOS	CAUSA	OBJETIVO
Desconocimiento de las políticas actuales.	Desconocimiento de los procedimientos.	Analizar las políticas actuales para mejorar los procedimientos de reclutamiento y selección del personal.
Desconocimiento de los diseños de manuales y diagramas.	Falta de lineamientos de procesos.	Implementar técnicas de Diseño de manuales y diagramas para mejorar los lineamientos de procesos.
Desconocimiento de los manuales de políticas y procedimientos.	Ausencia de procesos de contratación.	Elaborar los manuales de políticas y procedimientos de los procesos de contratación.
Desconocimiento de los diagramas de flujo.	Falta de procedimiento de contratación.	Elaborar los diagramas de Flujo de los procedimientos de Contratación.

**Tabla. 3 Matriz del Problema.**



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los contratos de servicio eventuales se efectuaran únicamente por necesidades que requiere la Empresa.</li> <li>• Los contratos de servicio eventuales tendrán de dos periodos fiscales decretado por la ley.</li> <li>• Los contratos eventuales serán evaluados únicamente por el Gerente General de la Empresa.</li> <li>• Se deberá realizar los Requerimiento del personal para aplicar en dicha labores dentro de la empresa y esta debe estar aprobada por el Gerente de dicha Empresa.</li> <li>• Se deberá informar que el contrato de servicio eventual continuo o discontinuo, que el horario ordinario es de 8 horas diarias o 40 horas semanales.</li> <li>• El contrato de servicio eventual está considerado por la ley que su remuneración tendría un crecimiento del 35% del salario básico unificado que le corresponde al trabajador.</li> </ul>	
<b>5.0</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	
5.1	Se informara el requerimiento del personal por la necesidad que la empresa desea contratar para la vacante.	<u>Departamento de Ventas</u>
5.2	Una vez realizada el informe del requerimiento esta deberá ser legalizado y aprobado para el continuo Proceso.	<u>Gerente de Recurso Humano</u>
5.3	Ya, con la debida aprobación del Gerente del departamento de Recurso se deberá solicitar las certificaciones de disponibilidad presupuestaria de los aspirantes	<u>Asistente de Recurso Humano</u>
5.4	Ejecutada la información brindada a los futuros contratados se iniciara a realizar la entrevista a los aspirantes para la contratación eventual.	<u>Gerente de Recurso Humano</u>
5.5	Ya terminada la entrevista se realizara la respectiva contratación a los aspirantes	<u>Gerente de Recurso Humano</u>

	seleccionados para la vacante de servicio eventual.	
5.6	Elaboración de la lista de asignación del contrato eventual.	<b><u>Departamento de Ventas</u></b>
5.7	Se deberá Ingresar los datos al Departamento de Recurso humano a los aspirantes seleccionados y enviar una copia de la contratación al IEES.	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>
5.8	Ya realizado se deberá convalidar las condiciones pro el cumplimiento de las normas.	<b><u>Gerente de Recurso Humano</u></b>
5.9	Ya culminado su contratación de servicio eventual, luego de haber terminado el periodo contractual.	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>
6.0	Realizar el informe de entrega de recepción de bienes que se encuentre a su cargo.	<b><u>Departamento de Ventas</u></b>
6.1	Al término se deberá insertar los datos al sistema de recurso humano en los expedientes.	<b><u>Asistente de Recurso Human</u></b>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los contratos a prueba no podrá aclamar si no una sola vez entre las mismas partes.</li> <li>• Los contratos a prueba durante el trayecto de monitoreo, cualquier de las partes lo puede dar por terminado libremente.</li> <li>• Los contratos aprueba serán calificados únicamente por el Asistente de Recurso Humano de la Empresa.</li> <li>• Durante la prueba el empleado tiene durante la prueba los derechos y obligaciones correspondientes por el puesto que está desempeñando como si perteneciera a la empresa.</li> <li>• Se podrá interrumpir el periodo de prueba en los casos de incapacidad temporal y maternidad.</li> <li>• Se deberá informar que el contrato a prueba tiene como tiempo determinado de 3 meses caso contrario el trabajador o el Gerente puede dar por finalizado el contrato.</li> </ul>	
5.0	<b>PROCEDIMIENTO</b>	
5.1	Se deberá elaborar el contrato con las respectivas, normas y leyes que incluye el contrato a prueba.	<b><u>Departament o de Recurso Humano</u></b>
5.2	Una vez ya elaborado deberá pasar por el departamento de Gerencial para que de su respectiva aprobación del contrato.	<b><u>Gerente de Recurso Humano</u></b>
5.3	Ya legalizado el contrato y aprobado por el Gerente de recurso humano se comenzara socializar con el aspirante.	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>
5.4	Ya aceptado por el Gerente y verificado por el contratado es importante integrar su expediente o datos personales para el puesto de trabajo.	<b><u>Gerente de Recurso Humano</u></b>

5.5	Ya integrado todos sus documentos requerido se llevara luego a cabo la contratación entre el Gerente y el contratado.	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>
5.6	Luego de la contratación se deberá informar el tiempo que estará a prueba ya sea determinado o indeterminado y son un periodo de 3 meses	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>
5.7	Ya ejecutado la información completa dada se realiza la firma del contrato por el trabajador y el Gerente de la empresa.	<b><u>Gerente de Recurso Humano</u></b>
5.8	Concluyendo la contratación se enviara todos sus datos para la afiliación de IMSS	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>
5.9	Ya concluida él envió de todos sus datos para la afiliación se deberá brindar información al asistente de Recurso humano para proceder al debido monitoreo de prueba. ,	<b><u>Asistente de Recurso Humano</u></b>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los contratos de servicio por hora el valor mínimo a apagarse por cada trabajo es de USD 0.76</li> <li>• Los contratados por hora serán obligatoriamente afiliarse al instituto de seguridad social, este instituto deberá informar la resolución para los cálculos de las aportaciones</li> <li>• Los contratos servicio por hora serán evaluados únicamente por el Gerente General de la Empresa.</li> <li>• Los contratos servicio por hora para la ejecución cualquier de las dos partes podrán dar finalizado la contratación de servicio por horas.</li> <li>• El contratado deberá constar con sus respectivas utilidades conforme a la ley.</li> <li>• No deberán ejecutarse diligencias productivas que deben desplegar, no pueden ejecutarse jornada regulares de ocho horas y cuarenta horas semanales de manera seguidas.</li> </ul>	
<b>5.0</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>5.1</b>	Elaboración del requerimiento de aspirante para la contratación por horas	<u>Departamento de Recurso Humano</u>
<b>5.2</b>	El requerimiento de personal por horas deberá ser aprobado por el Gerente	<u>Gerente de Recurso Humano</u>
<b>5.3</b>	Se anunciara al asistente de Recurso Humano que el requerimiento ha sido aprobado	<u>Asistente de Recurso Humano</u>
<b>5.4</b>	Ya aprobada la solicitud de requerimiento se deberá analizar todo los datos y expediente del contratista	<u>Departamento de Recurso Humano</u>
<b>5.5</b>	Después analizado se realizara la respectiva entrevista	<u>Departamento de Recurso Humano</u>

5.6	Se elaborara el informe de contratación y con la respectiva remuneración que le dispone.	<u>Departame</u> <u>nto de</u> <u>Recurso</u> <u>Humano</u>
5.7	Una vez ya elaborado el informe el Asistente y el trabajador deberán llevara a cabo la contratación con su respectiva firma.	<u>Asistente</u> <u>de Recurso</u> <u>Humano</u>
5.8	Luego del contrato se le anunciara las horas pactadas que deberá elaborar.	<u>Asistente</u> <u>de Recurso</u> <u>Humano</u>
5.9	Culminando sus horas pactadas recurso humano deberá realizar a la entrega de los bienes que le incluye el cargo.	<u>Departame</u> <u>nto de</u> <u>Recurso</u> <u>Humano</u>
6.0	Culminado el contrato sus datos deberán ser registrados en el sistema.	<u>Asistente</u> <u>de Recurso</u> <u>Humano</u>