



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO  
ESTUDIO PARA IMPLEMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA EMPRESA  
PLASCA S.A. UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN**

**AUTORES:  
Mejía Loor Amparo Rosalva  
Peñafiel Freire Lisbeth Anabel**

**Milagro, Septiembre del 2013**

**Ecuador**

## **ACEPTACIÓN DE LA TUTORA**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por las Srtas. Mejía Loor Amparo Rosalva y Peñafiel Freire Lisbeth Anabel, para optar al título de Ingenieras en Contaduría Pública y Auditoría- CPA y que acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 27 días del mes de septiembre del 2013.

---

Econ. Evelyn Arteaga

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de su 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, a los 27 días del mes de septiembre del 2013.

---

Mejía Loor Amparo Rosalva  
C.I 0928986124

---

Peñañiel Freire Lisbeth Anabel  
C. I. 0928988435

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

**EI TRIBUNAL CALIFICADOR** previo a la obtención del título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	( )
DEFENSA ORAL	( )
TOTAL	( )
EQUIVALENTE	( )

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **AGRADECIMIENTO**

Dios gracias por tu inmensa misericordia, por darme la sabiduría, la fortaleza para continuar y poder culminar mi formación profesional. Agradezco a mis padres, por haberme enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada a través de sus sabios consejos, a mi hermano y familiares que estuvieron presentes apoyándome en el transcurso de mi carrera que me enseñaron a no decaer y a continuar a pesar de los obstáculos que se presenten.

Quiero agradecer a mis profesores, gracias por su tiempo, por el apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el camino de mi formación profesional, en especial a la Econ. Evelyn Arteaga, por haberme guiado en el desarrollo de este proyecto y llegar a la culminación del mismo.

Mejía Loor Amparo Rosalva

## **AGRADECIMIENTO**

Doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado la fuerza y valor para concluir esta etapa de mi vida.

Agradezco a las personas que han formado parte de ella, a las cuales su amistad, consejos, apoyo y compañía en los momentos más difíciles me ayudaron a superar las diversas situaciones que me acontecieron. Unas están aquí conmigo, otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que aportaron y por todas sus bendiciones.

Finalmente quiero agradecer a mi Tutora de Tesis Econ. Evelyn Arteaga por cada uno de sus valiosos aportes que hicieron posible la realización de esta tesis y por la gran calidad de ser humano que demostró ser al comprender algunas circunstancias difíciles en el trayecto de elaboración de este proyecto.

Peñafiel Freire Lisbeth Anabel

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de tesis a Dios, a mis padres y a mi hermano que han sabido guiarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en este arduo camino para convertirme en una profesional.

A mi tía, quien siempre ha estado cuidándome y guiándome por el camino correcto a la superación, y familia en general, por su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mis Maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Mejía Loor Amparo Rosalva

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con mucho cariño a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, por apoyarme en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su infinito amor.

A mi hermana y a mi tía por su apoyo incondicional, por ser el motor de mi vida y apoyarme muchísimo para que no desistiera en mi afán de superarme profesionalmente. Aprovecho esta oportunidad para decirles que cuando de verdad quieran lograr algo, luchen por ello; que cuando las cosas son difíciles siempre está Dios tomándonos de la mano para ayudarnos a lograr nuestras metas.

Peñafiel Freire Lisbeth Anabel

# CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

Doctor.

Msc. Jaime Orozco Hernández  
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derechos del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue: **ESTUDIOAL IMPLEMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA EMPRESA PLASCA S.A. UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, septiembre del 2013

---

Mejía Loor Amparo Rosalva  
C.I. 0928986124

---

Peñañiel Freire Lisbeth Anabel  
C. I. 0928988435

## Índice General

Aceptación De La Tutora .....	ii
Declaración De Autoría De La Investigación.....	iii
Certificación De La Defensa .....	iv
Agradecimiento .....	vi
Dedicatoria.....	vii
Introducción.....	3
Capitulo I.....	5
El Problema.....	5
1.1 Planteamiento Del Problema .....	5
1.1.1problematización .....	5
1.1.2 Delimitación Del Problema .....	7
1.1.3formulación Del Problema .....	7
1.1.4 Sistematización Del Problema .....	7
1.1.5 Determinación Del Tema .....	7
1.2 Objetivos .....	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos .....	8
1.3 Justificación .....	8
1.3.1 Justificación De La Investigación .....	8
Capitulo II.....	10
Marco Referencial .....	10
2.1 Marco Teórico .....	10
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	10
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	14
2.1.3 Fundamentación.....	18
2.1.3.1 Fundamentación Administrativa .....	18
2.1.3.2 Fundamentación Socio-Económica.....	22
2.2 Marco Legal .....	28
2.3 Marco Conceptual .....	38
2.4 Hipótesis Y Variables .....	40

2.4.1 Hipótesis General .....	40
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	40
2.4.3 Declaración De Variables.....	41
2.4.4 Operacionalización De Las Variables .....	42
Capitulo III.....	44
Marco Metodológico .....	44
3.1 Tipo Y Diseño De La Investigación Y Su Perspectiva General.....	44
3.2 La Población Y La Muestra .....	45
3.2.1 Característica De La Población.....	45
3.2.2 Delimitación De La Población .....	45
3.2.3 Tipo De Muestra.....	45
3.2.4 Tamaño De La Muestra .....	45
3.2.5 Proceso De Selección.....	46
3.3 Los Métodos Y Las Técnicas.....	46
3.3.1 Métodos Teóricos .....	46
3.3.2 Métodos Empíricos .....	47
3.3.3 Técnicas E Instrumentos .....	47
3.4 El Tratamiento Estadístico De La Información .....	47
Capitulo IV.....	48
Análisis E Interpretación De Los Resultados .....	48
4.1 Análisis De La Situación Actual .....	48
4.2 Análisis Comparativo, Evolución, Tendencia Y Perspectiva .....	60
4.3 Resultados .....	61
4.4 Verificación De Las Hipótesis .....	62
Capitulo V.....	64
La Propuesta.....	64
5.1 Tema .....	64
5.2justificación .....	64
5.3 Fundamentación.....	65
5.4 Objetivos .....	66

<b>5.5 Ubicación .....</b>	<b>67</b>
<b>Empresa:Plasca S.A.....</b>	<b>67</b>
<b>5.6 Factibilidad .....</b>	<b>68</b>
<b>5.7descripción De La Propuesta .....</b>	<b>68</b>
<b>5.7.1 Actividades .....</b>	<b>69</b>
<b>5.7.1.1flujo Grama .....</b>	<b>99</b>
<b>5.7.1.2 Organigrama Actual De La Empresa .....</b>	<b>100</b>
<b>5.7.1.3 Organigrama De La Propuesta.....</b>	<b>101</b>
<b>5.7.2 Recursos, Análisis Financiero .....</b>	<b>102</b>
<b>Flujo De Caja.....</b>	<b>104</b>
<b>5.7.2.1 Análisis Costo Beneficio.....</b>	<b>119</b>
<b>5.7.3 Impacto.....</b>	<b>119</b>
<b>5.7.4 Cronograma .....</b>	<b>121</b>
<b>5.7.5 Lineamiento Para Evaluar La Propuesta .....</b>	<b>122</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>123</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>124</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>125</b>
<b>Anexos. ....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo #1 Formato De La Encuesta Empleados .....</b>	<b>129</b>
<b>Anexo #2 Autorización Para Ejecución De La Propuesta .....</b>	<b>130</b>
<b>Anexo #3 Árbol De Problemas .....</b>	<b>131</b>
<b>Anexo #4 Informe Plagium.....</b>	<b>132</b>

#### **Indice De Cuadros**

<b>Cuadro 1. Censo Poblacional Del Cantón Durán.....</b>	<b>23</b>
<b>Cuadro 2.Sectores Económicos Del Cantón Durán .....</b>	<b>25</b>
<b>Cuadro 3. Tipo De Establecimiento Del Cantón Durán .....</b>	<b>25</b>
<b>Cuadro 4. Personal Ocupado Por Establecimientos En El Cantón Durán .....</b>	<b>26</b>
<b>Cuadro 5. Actividad De Comercio Al Por Mayor Y Menor Por Sectores Económicos .....</b>	<b>26</b>
<b>Cuadro 6. Actividad De Comercio Al Por Mayor O Menor.....</b>	<b>27</b>

<b>Cuadro 7. Personal Ocupado Por Establecimientos En El Canto Durán.....</b>	<b>27</b>
<b>Cuadro 8. Declaración De Variables .....</b>	<b>41</b>
<b>Cuadro 9.Operacionalización De Las Variables.....</b>	<b>42</b>
<b>Cuadro 10. Análisis De Los Puestos De Trabajo En La Empresa Plasca S.A ...</b>	<b>49</b>
<b>Cuadro 11. Descripción Del Perfil Profesional Al Aspirante Del Cargo .....</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 12. Gestión Del Departamento Del Talento Humano.....</b>	<b>51</b>
<b>Cuadro 13. Formación Profesional Acorde Al Puesto De Trabajo. ....</b>	<b>52</b>
<b>Cuadro 14. Desempeño Laboral En La Empresa Plasca S.A.....</b>	<b>53</b>
<b>Cuadro 15. Frecuencia De Capacitaciones En La Empresa Plasca S.A .....</b>	<b>54</b>
<b>Cuadro 16. Rotación De Personal Y La Inadecuada Organización .....</b>	<b>55</b>
<b>Cuadro 17.Evaluación Periódica De Conocimientos Laborales.....</b>	<b>56</b>
<b>Cuadro 18.Planes De Mejora Para La Productividad Laboral.....</b>	<b>57</b>
<b>Cuadro 19. Información Sobre El Perfil Profesional Para Cada Área De Trabajo .....</b>	<b>58</b>
<b>Cuadro. 20 Sueldos actuales en relación a los proyectados.....</b>	<b>119</b>

### **Indice Figuras**

<b>Figura 1. Análisis De Los Puestos De Trabajo En La Empresa Plasca S.A.....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 2. Descripción Del Perfil Profesional Al Aspirante Del Cargo .....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 3. Gestión Del Departamento Del Talento Humano .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 4. Formación Profesional Acorde Al Puesto De Trabajo .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 5. Desempeño Laboral En La Empresa Plasca S.A .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 6. Frecuencia De Capacitaciones En La Empresa Plasca S.A.....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 7. Rotación De Personal Y La Inadecuada Organización.....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 9. Planes De Mejora Para La Productividad Laboral .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 10.Información Sobre El Perfil Profesional Para Cada Área De Trabajo</b>	<b>58</b>
<b>Figura 11. Plan De Mejora Para La Selección Del Personal.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 12: Ubicación De La Empresa Plasca S.A. ....</b>	<b>67</b>

## RESUMEN

La manera como se contrata al personal en la empresa PLASCA S.A. por medio del departamento de Recursos Humanos no permite una buena selección del personal para que labore en la empresa de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, lo que ocasiona que la misma empresa baje su productividad debido al mal desenvolvimiento de sus trabajadores en el campo que estén asignados. El sistema de la empresa con respecto a la contratación de personal con el que cuentan no incentiva la aplicación de nuevos procesos de motivación y capacitación que impulsen la utilización de algún método eficaz para que los nuevos contratados demuestren sus habilidades. Con esta investigación se vio la necesidad de implementar un manual de funciones adecuado que ayude en la superación tanto de los trabajadores como de los directivos de la empresa. Esta investigación beneficia prioritariamente a todo el personal de la empresa PLASCA S.A. que si reciben una educación igual a sus necesidades para lograr desarrollar ciertas habilidades y conductas básicas, lo que les permitirán integrarse fácilmente a su vida tanto laboral como cotidiana y a un sistema regulador e innovador, donde los directivos se darán a la tarea de implantar y capacitar a sus empleados para que puedan desenvolverse en el ambiente que los rodea. El empleado al utilizar este manual de funciones interactuará con sus compañeros, dándole un carácter placentero a sus conocimientos y esto conlleva al logro de los objetivos propuestos por la empresa y por ende a una visión de calidad. Por lo expuesto es necesario que el dueño de la empresa brinde Estrategias Innovadoras como es el caso de este manual para conocer las funciones que permitan eliminar dificultades y falencias en sus trabajadores para que este adquiera experiencias que influyan en el proceso de aprendizaje laboral.

**PALABRAS CLAVES:** Aprendizaje laboral, manual, funciones, plasca, recursos humanos, talento humano.

## **ABSTRACT**

The way staffs are recruited in the company PLASCA SA through the Human Resources department does not allow a good selection of personnel who work in the company according to their abilities and an aptitude, which causes the same company lower its productivity due to poor development of their workers in the field who are assigned. The system of the company with respect to hiring staff that have no incentive to implement new training and motivational processes that drive the use of an effective method for new recruits demonstrate their skills . This investigation was the need to implement a proper function manual to help in overcoming both the workers and managers of the company. This research primarily benefits the entire company staff PLASCA SA that if they receive an education equal to their needs to achieve develop certain basic skills and behaviors, allowing them to be easily integrated into your daily life as both work and innovative regulatory system , where managers are given the task of implementing and training to their employees so they can navigate the surrounding environment . The employee to use this manual functions interact with peers , giving it a pleasant character of their knowledge and this leads to the achievement of the goals set by the company and hence quality vision . For these reasons it is necessary that the owner of the company to provide Innovative Strategies as is the case in this manual for the functions needed to eliminate difficulties and shortcomings in their employees to acquire experiences that influence the learning process work.

**KEYWORDS:** business learning, manual, functions, plasca, human resources, human talent.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la selección adecuada del talento humano es muy importante en los negocios actuales, siendo de vital relevancia la definición de los deberes y responsabilidades del personal acorde a las necesidades y requerimientos de un puesto laboral de una área determinada, además el adecuado análisis de los perfiles profesionales y de los procedimientos de selección de personal permiten obtener puestos bien definidos lo que ayuda a la administración general a establecer las políticas del personal, tales como las contrataciones, y las evaluaciones de la mano de obra con la finalidad de mejorar el desempeño de las actividades que se realizan en la administración.

En la Empresa PLASCA S.A existe una ineficiente metodología para la selección de personal ocasionando que el talento humano elegido no esté acorde a los requerimientos del cargo a desempeñar, debido a la desinformación de las características específicas a efectuar en el ámbito laboral, bajando la productividad en el desempeño del personal en la ejecución de las tareas a realizar, por ello es importante realizar esta investigación para poder sacar conclusiones y además de saber el porqué de la inadecuada organización que genera rotación elevada, ocasionando conflictos en el ámbito laboral.

Este estudio tiene como objetivo analizar las causas de la ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal, mediante un estudio administrativo y estadístico a todo el personal, con la finalidad de mejorar la productividad del talento humano y aportando al crecimiento continuo de la Empresa.

Además de analizar la problemática se dará a conocer la importancia de tener una selección del talento humano adecuada a los cargos, así como también la aplicación de nuevas metodologías que permitan mejorar el proceso de selección del personal y del análisis de los perfiles profesionales.

Este aporte dará apertura a nuevos análisis en distintos negocios que tengan falencias en procesos de selección, además es la primera vez que se realiza un estudio acerca de esta temática en la empresa PLASCA S.A. en la cual se busca

implementar un manual de funciones para conocimiento de todo el personal que trabaja en esta empresa.

Esta tesis está conformada por los siguientes capítulos:

En el capítulo I, corresponde al Problema, que después de haber ubicado el mismo en un contexto de la realidad se procede a buscar las posibles causas y consecuencias con miras a la resolución de este problema, planteando objetivos que nos puedan guiar de manera idónea a la resolución del mismo.

En el capítulo II, se redacta el marco referencial y teórico, con sus respectivos temas y subtemas, el cual está relacionado a dos variables la selección de personal y el talento humano, el cual permitirá fortalecer y dar una mejor visión a la investigación científica y documental que se ha elaborado.

En el capítulo III, se incluye la metodología de investigación en donde se detalla el tipo de investigación, métodos a aplicarse en el proyecto, la forma en que se ejecutó la investigación, las encuestas realizadas y a su vez se elaboró el análisis e interpretación de los resultados, para concretar en conclusiones y recomendaciones que nos dan la pauta para realizar posteriormente la propuesta.

El capítulo IV, se ubica el análisis e interpretación de resultados, los mismos que contienen la presentación de resultados, tabulación, graficación, análisis de resultados e interpretación de los mismos.

En el capítulo V, se incluye la propuesta el mismo que se plantea en función de mejorar el problema planteado.

Finalmente las conclusiones y recomendaciones conjuntamente con la bibliografía empleada y los anexos utilizados.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1 Problematización**

Hoy en día la selección adecuada del talento humano es muy importante en las organizaciones actuales, en la definición de los deberes y responsabilidades del personal acorde a las necesidades y requerimientos del cargo de una área determinada, el adecuado análisis de los perfiles profesionales y de los procedimientos de selección de personal permiten obtener funciones bien definidas lo que ayuda a la administración general a establecer las políticas del personal, tales como las contrataciones y las evaluaciones de la mano de obra con la finalidad de mejorar el desempeño de las actividades que se realizan en la administración.

En el Ecuador la mayoría de las organizaciones tienen como reto contar con profesionales de alta calidad para las diversas actividades de la empresa tomando en cuenta sus habilidades, destrezas, capacidades de innovación y emprendimiento con principios éticos que sustentan la profesión bajo los parámetros del perfil profesional del cargo a desempeñar.

Actualmente el departamento de talento humano es uno de los más importantes en una organización, su función principal consiste en seleccionar el personal conforme al perfil profesional. En la empresa PLASCA S.A este departamento no cuenta con una eficiente metodología para la selección de personal ocasionando que el talento humano elegido no esté acorde a los requerimientos del cargo a desempeñar, debido a la desinformación de las características específicas de las actividades a

efectuar en el ámbito laboral, bajando la productividad del talento humano en la ejecución de las tareas a realizar.

La empresa actualmente cuenta con un bajo número de personas expertas para el análisis de los perfiles profesionales en la selección del talento humano, lo que ocasiona una deficiente gestión de dicho departamento dando como resultado una mala selección del personal afectando el desarrollo de las actividades a desempeñar en cada uno de los cargos en la organización.

Además la inadecuada organización para el estudio de los perfiles profesionales en la selección del talento humano en los puestos laborales ocasiona un alto índice de rotación de personal en las diversas áreas de la empresa.

La información sobre el perfil profesional requerido entre los departamentos, ocasiona conflictos y duplicación de esfuerzos por parte de los trabajadores, causando una mala ejecución de las actividades a realizar incidiendo la productividad de los mismos, creando una necesidad de analizar las metodologías de selección adecuada de los perfiles profesionales en la Empresa PLASCA S.A con la finalidad de tener un talento humano acorde no solo al cargo a desempeñar, sino comprometidos con la organización creando un buen clima laboral y organizacional.

Siguiendo la problemática en la empresa, ocasionará que no cuente con el personal adecuado a los requerimientos de los puestos a desempeñarse originando ineficiencia y baja productividad en la realización de las actividades, generando una disminución de la rentabilidad y clientes insatisfechos, siendo de vital importancia el presente estudio al crecimiento económico empresarial de esta importante empresa dedicada a la elaboración de protectores de banano.

Para el control de la problemática se estudiará las causas que originan la ineficiente aplicación de metodologías para la selección de personal con la finalidad de mejorar la productividad en la realización de las tareas del talento humano en la empresa PLASCA S.A.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**Campo:** Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría

**Área:** Administración

**Aspecto:** Perfiles profesionales para la selección del talento humano

**Espacio:** Durán

**Tiempo:** 2013

### **1.1.3 Formulación del Problema**

#### **Problema**

¿De qué manera la ineficiente aplicación de metodologías para la selección de personal, incide en la productividad del talento humano en la empresa PLASCA S.A. ubicada en el Cantón Durán?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿De qué manera la inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo incide en la rotación de personal?

¿Cómo afecta el bajo número de personas expertas en el análisis de perfiles profesionales en la selección del talento humano?

¿En qué manera la información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo incide en la productividad de la empresa PLASCA S.A.?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Análisis de la metodología aplicada para la selección de personal y su influencia en la productividad del talento humano de la Empresa PLASCA S.A ubicada en el cantón Durán.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar las causas de la ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal, mediante técnicas de investigación con la finalidad de determinar planes de mejoras para el buen desempeño de las actividades en la empresa PLASCA S.A.

## **1.2.2 Objetivos específicos**

- Determinar que origina la inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo, mediante un análisis de las funciones de procesos de las actividades de la empresa PLASCA S.A.
- Establecer que origina el bajo número de personas expertas en el análisis de perfiles profesionales en la empresa PLASCA S.A.
- Determinar cómo afecta la información sobre el perfil profesional de los puestos requeridos por cada área en la productividad de la empresa PLASCA S.A.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la Investigación**

La selección del talento humano es uno de los factores más importante en el desarrollo productivo de la empresa, constituye el pilar fundamental para el logro de las metas establecidas y al crecimiento económico-empresarial de la organización.

En la empresa PLASCA S.A existen problemas en el proceso de selección del personal por la inadecuada organización para el estudio de cada puesto, que incide en el nivel de desempeño del talento humano en la realización de las actividades en el cargo, además del bajo número de personas expertas en el análisis de los perfiles profesionales lo que conlleva a la mala selección, debido a la limitada información entre los departamentos de acuerdo a los requerimientos del puesto, generando un mal desempeño de las actividades por la inadecuada selección del personal acorde al cargo que se necesita en la organización.

Entre los beneficios de esta investigación sobre la empresa es determinar las falencias en el área de selección del personal que está ocasionando los diferentes inconvenientes en el buen desempeño de las actividades con el fin de obtener un ambiente agradable de trabajo que satisfaga las necesidades humanas, además de dar a conocer la importancia de la gestión del departamento de talento humano en la Empresa y el adecuado análisis de perfil profesional de acuerdo a las características, habilidades, competencias y aptitudes que hacen a un profesional competitivo a desarrollar con éxito un determinado cargo.

Además es importante analizar las diversas metodologías de selección del talento humano dependiendo de las características específicas del cargo requerido, siendo útil la aplicación de herramientas tecnológicas que permitan tener procesos más eficaces en el análisis del puesto laboral, obteniendo una elección del talento humano adecuada, para el correcto desarrollo de las actividades aumentando la productividad y competitividad en la empresa.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

De acuerdo a Chiavenato, la metodología de selección del talento humano dentro de las organizaciones actuales es un factor predominante en el proceso organizacional y es importante analizar las tendencias, los enfoques y las actividades de los negocios. Las temáticas de Recursos Humanos que están relacionados a este proceso son numerosas, pero su avance y desarrollo se encuentran profundamente estudiados por la Administración clásica y la Psicología llegando a ser considerados métodos científicos.

Este mismo autor señala que, actualmente es importante apreciar las teorías científicas desarrolladas por personas de diferentes campos, ramas, metodologías y épocas, pese a las limitadas definiciones de esta temática, pero poseen un marco referencial de vital importancia, orientados a dar a conocer los pensamientos de los filósofos que analizaron esta problemática en el contenido mundial.

Chiavenato también destaca que, desde el comienzo del ser humano hubo la necesidad en la división de las tareas entre los habitantes de su comunidad y se lo asignaba por el sexo, edad y las aptitudes físicas de cada persona. En esta etapa de la prehistoria se da el primer indicio del proceso de selección de talento humano a las actividades a realizar en las comunas.

Las contribuciones de los pensadores griegos son importantes para el conocimiento científico y el desarrollo de nuevas temáticas de gestión de recurso humano, por tal

razón los analistas de la psicología valoran mucho las aportaciones dado por los filósofos de la antigua Grecia.

Heibreder, E. citado por Chiavenato menciona lo siguiente: “El filósofo griego Platón estableció las diversas características tanto individuales como aptitudes entre los seres humanos destacando que en los gobiernos democráticos, los hombres tenían el deber de seleccionar las actividades de acuerdo a su capacidad y preparación”.

En esa época los ciudadanos con un alto intelecto tenían el derecho y potestad de ser gobernantes, en cambio los dotados de coraje eran gladiadores, peleadores y combatientes de guerra y el resto de las personas debían de ser artesanos, campesinos, vendedores y muchas veces esclavos.

Finalmente este autor destaca que, estos hechos revelaron que en la antigüedad intentaban declarar las diversas aptitudes y costumbres humanas en la sociedad, además analizando las teorías del filósofo Hipócrates y Galeno, sobre los principios de las características corporales del ser humano. Este último propuso las ideas de los tipos temperamentales del talento humano, aportando para el conocimiento psicológico acorde a la época en la que se desarrolló las nuevas corrientes filosóficas del comportamiento humano.<sup>1</sup>

Martha Alles referencia que, una de las características notables es el desarrollo de las actividades artesanales en todas sus formas siendo de vital importancia en los adornos de las grandes ciudades de aquellas épocas dominadas por el Clero. Pero se perdió el beneficio de las aportaciones filosóficas de la época en el estudio de las aptitudes y características del ser humano en la realización de las actividades a desempeñar.

Alles menciona que, los seres humanos desde la prehistoria hasta la época del Feudal, surgieron muchas diferencias notables en cuanto a la selección de personal, pero tienen una característica en común que no se institucionaliza como un derecho, ni se normaliza dicha metodología. En esta etapa el proceso de trabajo se determinó por su poca complicación desde el punto de vista tecnológico, por cierto nivel de libertad y ejecución desde el panorama social.

---

<sup>1</sup>CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, Editorial McGraw-Hill, Colombia, 2008.

Los avances de la humanidad están vinculados directamente a los descubrimientos científico-técnicos. Desde la época de la Revolución Industrial Inglesa en 1780, se descubrieron diferentes inventos como la máquina de vapor, que dio un giro total a la industria textil y avanzó aceleradamente la agricultura, también la mejora del transporte por la invención del vehículo y los trenes.

Después los descubrimientos del acero; la transformación del vapor como fuente de energía, para generar la electricidad, aparición de la maquinaria automática estos aspectos cambiaron todos los procesos productivos y transformaron la organización del trabajo en las empresas, al producirse una mayor integración de estos procesos fue necesario seleccionar gran cantidad de personas al formarse las innovadoras organizaciones industriales de aquellas épocas.

La técnica de selección del personal surge a partir de la escuela clásica de la administración científica de Frederick Taylor donde estableció un grupo de principios de administración de una empresa donde se asocia la supervisión del trabajo de los operarios de máquinas, en la que plantea como primer principio primordial: de asignar a cada persona la tarea más alta, de acuerdo a las aptitudes de cada ser humano, a esta teoría se la denominó selección científica del trabajador.

Posteriormente, en 1911 publica en su obra *Los principios de la administración científica*, estableciendo el inicio de preparación, contemplando principalmente de “seleccionar científicamente al personal, preparándolos y capacitándolos para que produzcan eficientemente.”

En este período uno de los principales exponentes fue H. Emerson que enunció la nueva teoría de la administración científica y desarrolló los inicios de las metodologías sobre el proceso de selección y capacitación del trabajador de una entidad.

Otro de los máximos fundadores de la administración como ciencia científica fue la de Henry Fayol quien enunció seis importantes grupos de funciones básicas en la empresa y estableció que cada función de la organización es fundamental y se relaciona con un conocimiento específico del talento humano, que debe poseer para realizar de una manera adecuada y eficiente una actividad.

Estas funciones básicas planteadas por Henry Fayol son las técnicas comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas que son componentes claves en la creación de una compañía.<sup>2</sup>

Volviendo a Chiavenato se destaca que, Henry Fayol planteó en su teoría un conjunto de cualidades y aptitudes que debe poseer un administrador y la importancia de su formación académica tomando en cuenta las características personales en referencia a lo establecido en los 14 principios de la teoría neo-clásica y el papel fundamental que representa en la organización.

La ciencia psicológica del trabajo surge de una parte de la ciencia experimental y de la diferencial con la organización del trabajo dentro de una empresa, debido a la necesidad de optimizar el proceso laboral de las actividades del negocio. Esta nueva tendencia de la psicología tiene como función principal investigar los problemas de la organización del trabajo.

Las grandes tendencias que existen en el mundo actual, ha despertado el interés en el talento humano, y su importancia en la organización interna tales como el desarrollo de las actividades en el ámbito laboral, donde surgen cambios en los diversos enfoques teóricos de la administración, debido a las falencias que presentan las empresas de hoy por el ambiente competitivo y globalizado de los mercados cambiantes, al existir tal necesidad nacen nuevas ideas y filosofías que dan respuesta a nuevas situaciones del ámbito laboral, así el término competencias profesionales es parte del estudio de la administración de talento humano, y consecuentemente las filosofías y principios científicos que tiene como objetivo de estudio.<sup>3</sup>

De todo esto se puede establecer que, el papel que alcanza la gestión de recursos humanos es muy importante en las organizaciones actuales, destacándose el estudio por competencias de perfiles profesionales para la adecuada selección del personal, en todas las áreas predefinidas en el proceso de la empresa. El campo de estudio de esta nueva metodología se enfoca desde diferentes puntos de vistas, donde se considera a la organización como un todo, y a partir de aquí nacen las

---

<sup>2</sup> ALLES, Martha: *Desarrollo del Talento Humano, basado en competencias*. Pág.23-26

<sup>3</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, Editorial McGraw-Hill. 5ta Edición, Colombia, 2008.

certificaciones, competencias profesionales, capacitación, carpeta, validación y perfiles de competencia.

PLASCA S.A. es una fábrica de fundas plásticas con domicilio en el cantón Duran y constituida bajo el amparo y las leyes de la República del Ecuador, fue creada el 2 de julio del 2003, que se encuentra orientada principalmente a la venta al por mayor y menor de insumos plásticos como son zunchos, corbatines, cintas, protectores y fundas para el sector agrícola , el número de personas con el que está laborando es 35 y la edad promedio de cada uno de ellos es de 20 años estas personas residen en cantones aledaños a la empresa.

La administración desea ayudar a los miembros de la empresa en todo lo posible con el objetivo de que todos puedan progresar dentro de ella, pero sobre las reglamentaciones, cualquier indiferencia en el cumplimiento, serán amonestados con una política uniforme que se aplicará a todo nivel entre los colaboradores indistintamente y sin discriminación. Como política administrativa de esta empresa está en ser perseverantes, pacientes, comprensivos, honestos y tolerantes en el desarrollo de las actividades que se desempeñan.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

Para la presente investigación se referencia de varios estudios:

#### **Estudio 1:**

QUISANGA LLUMILUISA, Janeth Elizabeth; Rediseño del Programa de Reclutamiento y Selección de personal de la Empresa Productos Familia del Ecuador S.A. Proyecto de graduación para la obtención del Título de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Politécnica del Ejército, 2010.

Este estudio se lo realizó de la Empresa Productos Familia del Ecuador S.A. en el departamento de Recursos Humanos, analizando su funcionamiento y como incide en el nivel de la producción, con el fin de satisfacer sus requerimientos y consecuentemente lograr que sea productiva la empresa, las fuentes de información que estudiaron fueron los documentos, manuales, y proceso actual de reclutamiento

utilizando como instrumento de recolección de información la entrevista y la encuesta, la cual se los aplicó a los trabajadores, los directivos y los clientes, en un 75% de los encuestados comprobaron que en la empresa, no han realizado estudios sobre los programa de reclutamiento del personal, ni de parámetros que permitan tener más conocimiento del posible candidato, además de que no poseen políticas y normas que rijan su adecuada aplicación.

Según Quisanga Llumiluisa Janeth Elizabeth a través de un estudio realizado en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la Empresa Productos Familia del Ecuador S.A. pudo notar que no existe un adecuado seguimiento del programa de reclutamiento y selección del personal tanto en su proceso como herramientas utilizadas, además de que no existen reuniones periódicas entre los departamentos con el fin de detectar las necesidades concernientes al desarrollo de la empresa, por lo que se sugiere efectuar una entrevista al nuevo empleado para saber cómo se siente éste con su propio progreso; si por alguna razón este seguimiento resultara desfavorable se deberá examinar todo el programa para buscar posibles cambios que mejoren su aplicación<sup>4</sup>.

## **Estudio 2**

GAVILÁNEZ VARGAS, Rosa Mercedes: El talento humano y su influencia en el volumen de producción de la empresa confecciones “Cazar” de la ciudad de Ambato, trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, 2011.

Este estudio se lo realizó en la empresa de confecciones “CAZAR” de la ciudad de Ambato, en el departamento de talento humano, analizando la calidad del personal en la realización de las actividades y su incidencia en los volúmenes de la producción de las confecciones, con la finalidad de diseñar un proceso de selección para mejorar los niveles de venta de esta empresa.

---

<sup>4</sup>QUISANGA LLUMILUISA, Janeth Elizabeth: *Rediseño del Programa de Reclutamiento y Selección de personal de la Empresa Productos Familia del Ecuador S.A*, Tesis de Grado para optar al título de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Politécnica del Ejercito,2010.

Para la recolección de información se sacaron de dos fuentes, las primarias que son los clientes, directivos y empleados, y las secundarias como los reportes, balance y documentación de la empresa, mediante el uso de instrumentos de investigación: encuesta y la entrevista, en la cual un 88% de los encuestados consideraron trabajar en horarios de rotación, además que le permitió conocer si los clientes potenciales se encontraban conforme con el producto de oferta al mercado concluyendo que no estaban satisfecho por lo ofertado

Según Gaviláñez Vargas Rosa Mercedes, se llegó a concluir que gran parte de los clientes internos, del área de producción específicamente no fue contratado por un concurso de méritos y oposiciones por lo que se recomienda tomar en consideración un plan de selección al momento de contratar nuevo personal; también se pudo notar que la mayoría de las maquinarias que posee la empresa en el área de producción se encuentra en buen estado, pero esto no significa que una o dos si se encuentran con pequeñas fallas, es necesario realizar el debido mantenimiento para que no sufra daños en el trascurso de su utilización<sup>5</sup>.

### **Estudio 3:**

SOTOMAYOR, Fernanda: La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex distribuidora textil de la ciudad de Ambato, trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, 2010.<sup>6</sup>

La distribuidora textil Mabetex, realizó un análisis a la gestión de talento humano y su incidencia al desempeño laboral de las actividades, este estudio abarcó a los departamentos de comercialización, contabilidad, atención al cliente, mediante encuestas y entrevistas al personal de cada uno de los departamentos, y analizando los documentos de los procesos de la gestión de las actividades, dio como resultados estadísticos que en un 95% de los encuestados está de acuerdo que un

---

<sup>5</sup> GAVILÁÑEZ VARGAS, Rosa Mercedes: *El talento humano y su influencia en el volumen de producción de la empresa confecciones "Cazar" de la ciudad de Ambato*, Tesis de Grado para optar al título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, 2011.

<sup>6</sup> SOTOMAYOR, Fernanda: *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex distribuidora textil de la ciudad de Ambato*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, 2010.

adecuado modelo de Gestión del Departamento de Talento Humano permitirá el mejoramiento del desempeño del personal en la realización de las actividades.

Según Fernanda Sotomayor, llego a concluir mediante este estudio que el departamento de administración del personal de la empresa Mabetex no cuenta con una unidad de cómputo que les acceda al manejo real de la información, respecto a horarios de trabajo, registro de horas extras, motivaciones o responsabilidad laboral de los empleados, por lo cual sus contratantes no se sienten conformes con el pago de su tiempo extra, para ello es recomendable motivar al talento humano, a través de incentivos cambiarios, dándole un sentido de pertenencia hacia la entidad, para crecer juntos.

#### **Estudio 4:**

HERNÁNDEZ UBIDIA ,Patricio: Diseño, desarrollo y documentación del proceso de gestión de talento humano en el Ingenio Azucarero del Norte, tesis de grado previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Politécnica del Ejército, 2008.

El problema de este estudio se presenta en el departamento de Recursos Humanos del Ingenio Azucarero del Norte debido a la falta de un adecuado proceso de gestión de las actividades administrativas, así como también no cuenta con manuales de procedimientos de los procesos, generando un descontrol de las actividades y desorganización en el cumplimiento de los objetivos, la fuentes de información utilizadas fueron los documentos de los procesos y los mapas de procesos, analizando los volúmenes de producción de años anteriores se llega a la conclusión de diseñar un proceso de gestión de talento humano acorde a los requerimientos de la ISO 9001: 2008 Calidad, que permitan tener valor agregados a la compañía.

Según la conclusión de Patricio Hernández Ubidia, el desafío que proyecta el área de Talento Humano del Ingenio Azucarero del Norte, es posicionarse como socio estratégico de la Gerencia, y convertir al personal en un ente activo que forme ventajas competitivas estratégicas a la compañía, para una mayor eficiencia se recomienda que todo el plan presentado para el Diseño, Elaboración y Documentación del Proceso de Gestión de Talento Humano, cuente con el respaldo

de la Gerencia General, que exista un involucramiento y compromiso de la alta gerencia, además de todas las áreas de la organización.<sup>7</sup>

### **2.1.3 Fundamentación**

#### **2.1.3.1 Fundamentación Administrativa**

Los antecedentes se inician con autores clásicos como F. Taylor con su estudio de “Tiempos y movimientos”, este estudio es una técnica que determinamos tiempos tradicionales de muchas de las operaciones que forman un proceso, como también es el de analizar los distintos movimientos que hace el trabajador para llevar a cabo dicha asignación. Con esto se permite diagnosticar operaciones que generan lentitud en la producción y a su vez aumentan el rendimiento en la empresa. Dentro de estos estudios se toman en cuenta como las variables del ambiente se transforman, porque son estas las que influyen en el desempeño de todo trabajador.

A partir de las investigaciones de Taylor y de otros autores como Gilbreth, a los estudios de tiempos y movimientos”, se marca una primera etapa mecanicista en nuestro recorrido histórico.<sup>8</sup>

Frank B. Gilbreth fue el fundador de la técnica moderna del estudio de movimientos, la cual se puede definir como el estudio de los movimientos del cuerpo humano que se utilizan para ejecutar una operación laboral determinada, con la mira de mejorar ésta, eliminando los movimientos innecesarios y simplificando los necesarios, y estableciendo luego la secuencia o sucesión de movimientos más favorables para lograr una eficiencia máxima.

H. Fayol propone un método científico: obtener e interpretar información de los puestos por medio de la observación, para que los administradores puedan interrelacionarlos con éxito.

La escuela de las “Relaciones Humanas” se inicia con autores modernos como E. Mayo que da una visión más psicológica para explicar los factores que afectan al

---

<sup>7</sup>HERNÁNDEZ UBIDIA, Patricio: *Diseño, desarrollo y documentación del proceso de gestión de talento humano en el Ingenio Azucarero del Norte*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Politécnica del Ejército, 2008.

<sup>8</sup>D’ALESSIO, F. A: *Liderazgo y atributos gerenciales. Una visión global y estratégica*, México, 2009.

comportamiento humano mediante las “Teorías motivacionales”. Otros autores, en la misma trayectoria desarrollan su teoría: A. Maslow con su “Jerarquía de las necesidades humanas”; F. Herzberg que habla de la motivación del hombre a través de los factores higiénicos o (insatisfactorios) y motivadores o (satisfactorios)

Todas estas teorías llevan a la aparición del “desarrollo organizacional” con autores como Chris Argyris o Wendell y Bell C. que afirman la necesidad de cooperación entre empleados y organización hacia el cumplimiento de unos objetivos comunes en aras de alcanzar la “calidad total”.

Las aportaciones de todas y cada una de las teorías, desde el estudio de “tiempos y movimientos” hasta las teorías de las “relaciones humanas” y “motivacionales” que sentaron las bases para el desarrollo organizacional, tienen en cuenta todos los aspectos del trabajo: físicos y económicos y cada vez con mayor influencia, aspectos sociales, técnicos, intelectuales, psicológicos y culturales, a continuación una breve reseña de cada una de las teorías.

Teoría X y Teoría Y de McGregor es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la teoría Z que hace incidencia en la participación en la organización

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización).

Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades solo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades

inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas.

El Análisis del Perfil Personal está ampliamente analizado en el modelo académico del comportamiento de los humanos "DISC", creado por el Dr. William Moulton Marston, quien además de demostrar como la energía se comporta y a su vez la conciencia que tiene cada una de las personas, nos llegan a promover el comportamiento humano como una función implícita de dos dimensiones polares opuestas, una interna y una externa.

Hacia fines de los años 50, el Dr. Thomas Hendrickson, llevó las conclusiones de Marston más allá, produciendo el Análisis de Perfil Personal aplicado al lugar de trabajo.

El APP de Thomas es un instrumento que se debe responder de forma intuitiva, con referencia en sí mismo, ofreciendo información de gran importancia para las compañías que necesitan tomar decisiones en cuanto a su personal actual o nuevo.

Tannenbaum y Schmidt, fueron los primeros en analizar el liderazgo de una persona y presentar un sinfín de modelos, aún deteriorados. Ellos afirman que el liderazgo se convierte en un fin continuo, desde nuestras ideas centradas hasta el liderazgo centrado en el dueño o gerente de una organización.

Blake y Mouton, y su conocido esquema de nueve puntos: empezando por el cumplimiento de las asignaciones contra la desesperación ocupacional por las personas como puntos de ejes coordinados, teniendo en un lado, el 1/1, a la pésima gerencia y con estilo de no presentación, hasta un 9/9, de la gerencia formada como base de equipo, con una administración centrada en objetivos, calificación y progreso.

Vroom-Yetton, presentaron un modo realista a su modelo de contención. Para este modelo, el líder debe actuar de acuerdo a la contención de sus empleados, desde que el líder toma una decisión y a su vez la comunica para ser cumplida, luego comparte el problema con su personal para recibir las debidas recomendaciones y finalmente tomar su propia decisión, hasta puede que sus colaboradores lo ayuden a tomar una decisión influyente para la organización que representa.

El más conocido y difundido por mucho tiempo ha sido el modelo de Hersey y Blanchard, quienes desarrollaron la teoría del liderazgo situacional, donde el comportamiento de las relaciones corresponde a la madurez de los seguidores; la secuencia va desde decir dirigiendo, para luego vender entrenando, para, más adelante participar apoyando; y, finalmente, delegar facultando. Todos estos autores contribuyeron al entendimiento del liderazgo sembrando ideas para elaborar los futuros estudios sobre este controversial atributo.

Elton Mayo junto a sus colaboradores desarrolló la teoría de las relaciones humanas. Esta teoría también llamada escuela humanística de la administración, surgió en los Estados Unidos debido a los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne. Este movimiento se opone a la teoría clásica de la administración.

Según la teoría de las relaciones humanas no son los incentivos dinerarios lo que mejoran el desempeño de los trabajadores, sino que el orgullo de grupo y el trato de favor y atención por parte de los responsables lo que aumenta la motivación de los trabajadores y se refleja en una mejora en la productividad.

Frederick Herzberg en su teoría considera que existen dos tipos de factores que explican la motivación de los trabajadores de la empresa: factores que están relacionados con el contenido del trabajo se refiere al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los niveles normales.

Factores higiénicos se refiere a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.

Estas teorías son tradicionalmente usadas por las organizaciones para obtener motivación de los empleados. Sin embargo, estos factores tienen una eficacia muy limitada en su capacidad de influir poderosamente en el comportamiento de los

empleados. Cuando esos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción. Sin embargo, cuando son precarios, provocan insatisfacción.

### **2.1.3.2 Fundamentación Socio-Económica**

El cantón Durán está ubicado en la Provincia del Guayas, al margen del Río Guayas, a 4 km de la ciudad de Guayaquil, limitando al norte el Río Babahoyo, al sur los ríos Boliche afluente del Taura del Cantón Naranjal, al este con el Cantón Yaguachi, al oeste el Río Babahoyo y el Río Guayas.

El cantón posee como fuente de producción económica el aporte que generan las fábricas, las industrias, el comercio mayorista y el turismo. Así mismo papel aparte cumple La Feria Internacional, ya que con su funcionamiento se permite generar gran cantidad de turismo los mismos que proporcionan recursos en beneficio del Cantón.

Durán está atravesado por numerosos ríos y riachuelos, los cuales la mayoría nacen en la montaña y por su paso acarrear y proporcionan gran riqueza ictiológica, la misma que es aprovechada en gran cantidad por los numerosos pobladores que se dedican a la pesca.

El cantón Durán es cuna del ferrocarril desde el tiempo del presidente Gral. Juan José Flores, ya se estaba gestando la construcción de una vía férrea para unir a la sierra con la costa la misma que al transcurrir varios periodos presidenciales, se comenzó recién avizorar su construcción en el Gobierno del Dr. Gabriel García Moreno quien hace preparar los respectivos estudios para dar inicio a la construcción del gran caballo de acero, pero fue hasta que el Gral. Eloy Alfaro Delgado decidió iniciar la construcción de la línea férrea del Sur, que se iniciaría en Durán y terminaría en Chimbacalle Quito, según informaciones recabadas en Yaguachi estuvo situada la primera estación, por lo que se tenía que trasladarse desde Guayaquil a Yaguachi por vía fluvial. Actualmente se está rehabilitando el Ferrocarril Ecuatoriano.

El Cantón Duran posee una gama de sitios turísticos entre ellos la Isla Santay con su vida silvestre atrae turistas nacionales y extranjeros. La Feria de Durán que se

desarrolla en las festividades octubrinas de Guayaquil es el centro internacional de promoción de artículos varios y espectáculos artísticos. El parque del Divino Niño que está ubicado frente a la iglesia del mismo nombre, con áreas verdes, y una diversidad de juegos infantiles sirve como recreación y sano esparcimiento. El Malecón Roberto Gilbert, y sus sectores aledaños, así como sus acabados proyectan una imagen distinta de la urbe de Durán.

Este cantón posee una superficie territorial de 339.1 Km<sup>2</sup>. y su población es de 235.769 habitantes según el último censo del 2010 aproximadamente de los cuales 167.874 viven en la cabecera cantonal que lleva el mismo nombre de su cantón<sup>9</sup>.

**Cuadro 1. Censo Poblacional del Cantón Durán**

TOTAL	235.769
MUJERES	119.368
HOMBRES	116.401

Fuente: INEC

En la actualidad Durán se ha convertido en una zona industrial de primer orden con una actividad muy desarrollada, siendo uno de los cantones con mayor actividad comercial, desde antes de su cantonización; en Durán, se han establecido grandes industrias tabacaleras, de plástico, de alcoholes, empacadoras de camarón y otras.

En cuanto a la producción agrícola se siembra arroz, choclo, plátano, mango, cacao, maracuyá y una gama de frutas tropicales. Se cría ganado vacuno, caballar, porcino y aves de corral.

Desde que Durán es cantón muchas instituciones públicas han instalado oficinas como son: La Jefatura Política, La I. Municipalidad, los Juzgados de lo Civil y Penal, El Registro de la Propiedad, Notarías, EMELGUR, EMETEL, Defensa Civil, Cruz Roja, entre otras importantes.

PLASCA S.A. inició operaciones el 2 de julio del 2003 , es una empresa dedicada a la fabricación de insumos plásticos con o sin impresión de alta calidad para el sector agrícola, desde los materiales de embolse que ayudan a proteger la fruta en

---

<sup>9</sup> Censo poblacional del Cantón Duran INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censo: [http://inec.gob.ec/cpv/?TB\\_iframe=true&height=450&width=800'%20rel=slbox](http://inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800'%20rel=slbox)

crecimiento hasta los productos de empaque, logrando la satisfacción de los clientes, mediante la implementación de nuevas tecnologías para mayor eficiencia, capacitación del personal y diversificando la gama de productos con excelentes estándares de calidad con el objetivo de buscar permanentemente mejora continua en la organización.

Esta empresa se encuentra ubicada en el Cantón Durán y constituida bajo el amparo y las leyes de la República del Ecuador que se encuentra orientada principalmente a la venta al por mayor y menor de insumos plásticos como son zunchos, corbatines, cintas, protectores y fundas para el sector agrícola, utilizando lo mejor en materia prima, trabajando con personal altamente comprometido y calificado.

La estructura organizacional está compuesta por Gerente General, Administrador General, Departamento Crédito y Cobranza, Departamento Producción, Departamento Financiero-contabilidad, Departamento servicios varios y el Departamento de ventas. Dentro de la parte administrativa la empresa cuenta con 16 personas capacitadas para el progreso, buen desempeño y mejora continua de la compañía, en la parte operativa el 40 % que corresponde aproximadamente a 35 personas y el 60% se utilizan máquinas, el número total de personas con el que está laborando la compañía es 35 y la edad promedio de cada uno de ellos es de 20 años estas personas residen en cantones aledaños a la empresa.

El objetivo principal de la empresa es ser reconocidos como un proveedor líder para el mercado agrícola ecuatoriano, implementando nuevas tecnologías, diversificando una gran variedad de productos y siendo altamente eficiente y productivo basándose en excelentes estándares de calidad.

La administración desea ayudar a los miembros de la empresa en todo lo posible con el objetivo de que todos puedan progresar dentro de ella, pero sobre las reglamentaciones, cualquier indiferencia en el cumplimiento, serán amonestados con una política uniforme que se aplicará a todo nivel entre los colaboradores indistintamente y sin discriminación. Como política administrativa de esta empresa está en ser perseverantes, pacientes, comprensivos, honestos y tolerantes en el desarrollo de las actividades que se desempeñan.

**Cuadro 2. Sectores Económicos del Cantón Durán**

AREA # 0907	DURAN	
SECTORES	Casos	%
Manufactura	603	8,77
Comercio	4.067	59,16
Servicios	2.197	31,96
Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)	7	0,10
<b>Total</b>	<b>6.874</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
**Año:** 2010

Según el último censo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el 2010, en el Cantón Duran existen 6.874 empresas en total de las cuales 603 empresas de manufactura que representa el 8.77%, 4.067 de comercio que es el 59,16% del total, 2.197 de servicios que es el 31,96% del total y 7 de otras empresas como agricultura, minas, organizaciones y órganos extraterritoriales que representa el 0,10% del total, por lo tanto el Cantón Duran el sector económico más importante y de vital importancia para su desarrollo es el de Comercio.

**Cuadro 3. Tipo de Establecimiento del Cantón Durán**

AREA # 0907	DURAN	
TIPO DE ESTABLECIMIENTO	Casos	%
Único	6460	92,46
Matriz (o Administración Central)	79	1,13
Sucursal	335	4,79
Auxiliar	113	1,62
<b>Total</b>	<b>6987</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
**Año:** 2010

Los tipos de establecimiento según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC se clasifica en Único, Matriz o Administración Central, Sucursal y Auxiliar en el Cantón Durán existen 6.987 establecimientos de las cuales 6.460 son de establecimientos Único, 79 son de Matriz (Administración Central), 335 son de Sucursal y 113 son de auxiliar, lo que se observa en el Cantón Durán es que el 92,46% de los establecimientos que existen son de tipo Únicos dando una perspectiva más general, la mayoría de los negocios de este Cantón son exclusivamente de un propietario, por lo general son negocios pequeños dedicadas más a la de servicios y una parte a lo comercial.

**Cuadro 4.** Personal Ocupado por Establecimientos en el Cantón Durán

AREA # 0907		DURAN	
ESTRATOS DE PERSONAL OCUPADO		Casos	%
Sistema		10	0,15
1 - 9		6,581	95,74
10 - 49		229	3,33
50 - 99		22	0,32
100 - 199		20	0,29
200 - 499		7	0,10
500 y mas		5	0,07
<b>Total</b>		<b>6,874</b>	<b>100,00</b>
NSA :		113	

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
**Año:** 2010

Dentro de los establecimientos que existen en el Cantón Durán el número de personal ocupado según el último Censo por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC en el 2010 indicó que 6.581 establecimientos tienen un personal de 1-9 personas, 229 organizaciones tienen 10-49 personas, de 22 negocios existen de 50-99 personas, de 20 establecimientos hay entre 100-199 personas, de 7 empresas hay 200-499 personas y de 5 empresas hay aproximadamente de 500 en adelante. Dados los siguientes datos por el INEC se observa que la mayoría de los establecimientos en un 95,74% de 6,874 establecimientos que es el total tienen entre 1-9 empleados, siendo la mayoría del sector PYMES y MIPYMES.

**Cuadro 5.** Actividad de comercio al por Mayor y Menor por sectores Económicos

NOMBRE DE CANTÓN	ACTIVIDAD DE COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR	SECTORES				Total
		Manufactura	Comercio	Servicios	Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Organos Extraterritoriales)	
DURAN						
	Al por Mayor	1	98	-	-	99
	Al por Menor	45	3,755	127	-	3,927
	<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>3,853</b>	<b>127</b>	<b>-</b>	<b>4,026</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
**Año:** 2010

Con referente a la actividad de comercio al por mayor y menor por sectores en el Cantón Durán según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, analizando a 4.026 establecimientos de las cuales al por mayor existen 1 establecimiento en manufactura y 98 de comercio, en cambio al menor hay 45 en manufactura, 3.755 de comercio y 127 de servicios.

**Cuadro 6.** Actividad de comercio al por mayor o menor.

AREA # 0907		DURAN	
ACTIVIDAD DE COMERCIO AL POR MAYOR O MENOR		Casos	%
Al por Mayor		99	2,46
Al por Menor		3,927	97,54
<b>Total</b>		<b>4,026</b>	<b>100,00</b>
NSA :		113	
Ignorado :		2,848	

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
Año: 2010

La actividad de comercio en el Cantón Durán tanto al por mayor y menor según el censo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC del 2010 existen 99 establecimientos de comercio al por mayor que representa al 2,46% y 3.927 establecimiento de comercio al menor que representa el 97.54%, del total, lo que significa que el Cantón existen más actividad comercial al por menor, 113 de estas no se aplica el análisis y 2,848 fueron ignoradas.

**Cuadro 7.** Personal Ocupado por Establecimientos en el Canto Durán

DURAN		Único	Matriz (o Administración Central)	Sucursal	Total
Sistema		3	1	6	10
1 - 9		6.269	47	265	6.581
10 - 49		162	12	55	229
50 - 99		12	7	3	22
100 - 199		9	5	6	20
200 - 499		3	4	-	7
500 y mas		2	3	-	5
<b>Total</b>		<b>6.460</b>	<b>79</b>	<b>335</b>	<b>6.874</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
Año: 2010

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, el número de personas ocupadas en las empresas están ubicadas de acuerdo al gráfico 7 de las cuales se observa que entre 1-9 personas están en 6. 581 establecimientos de las cuales 6.269 establecimientos únicos, 47 se ubica en la matriz y 265 están en sucursales y entre 10-49 personas están ubicadas en 229 establecimientos de las cuales están repartida en 162 únicos, 12 en matriz y 55 en sucursales. En el Cantón Durán la mayor parte del personal ocupado está en establecimientos Único y por lo general estos negocios tienen un personal que oscila entre 1 a 9 personas en un total de 6.269 establecimientos.

## **2.2 MARCO LEGAL**

De acuerdo a esta investigación se empleará las leyes del Ministerio de Trabajo y Labores.

### **EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES**

Considerando:

Que, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público -LOSEP establece que el sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público estará conformado, entre otros, por el subsistema de reclutamiento y selección de personal; Que, de acuerdo con lo que establece el artículo 65 de la LOSEP, el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de méritos y oposición; que evalúe la idoneidad de los interesados y garantice el libre acceso, a los mismos; asimismo se considerarán la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, aplicándose acciones afirmativas para ese caso; Acuerda:

### **EXPEDIR LA NORMA SUSTITUTIVA DE LA NORMA DEL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

#### **CAPÍTULO I DEL OBJETO Y ÁMBITO**

**Art. 1.-** Objeto.- Esta norma tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH, o quien hiciera sus veces, de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP y su Reglamento General, escoger a la persona más idónea entre las y los aspirantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y las competencias de las y los aspirantes.

**Art. 2.-** Ámbito de aplicación.- Las disposiciones de la presente norma son de aplicación obligatoria en todas las instituciones del Estado determinadas en el

artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP. De conformidad con el último inciso del artículo 51 de la LOSEP será responsabilidad de las UATH, o quien hiciera sus veces, de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración, entre otros, del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal, observando lo determinado en la presente norma

## **CAPÍTULO II**

### **DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL**

Art. 3.- De los parámetros de la Selección de Personal.-

La selección de personal deberá cumplir con los siguientes parámetros:

- a) Todos los puestos de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP deben contar con la descripción y perfiles de los puestos institucionales, los cuales deben ser producto de los estudios realizados de conformidad con el procedimiento establecido en la Norma del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público, considerándose que para la elaboración de los perfiles indicados no se exigirá experiencia en el sector público salvo excepciones previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- b) Las convocatorias a los concursos de méritos y oposición tendrán carácter público y procurarán la participación de la mayor cantidad de personas con los perfiles requeridos para cada puesto sometido a concurso, mediante acciones de difusión que faciliten la información y mejoren las oportunidades de acceso laboral;
- c) Los procesos de selección para el ingreso, así como el ascenso y la carrera del servicio público, constituyen instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el manual de puestos institucional y en el manual de puestos genéricos. Además, miden las características más relevantes de las y los aspirantes al puesto, tales como: instrucción formal, experiencia,

capacitación, competencias técnicas y conductuales: así como su actitud y motivación hacia el trabajo;

d) Los concursos de méritos y oposición permiten a las y los postulantes acceder a un puesto en el servicio público sin discriminación alguna para todas y todos los participantes con independencia de su etnia, nacionalidad, edad, condición socio-económica, orientación sexual, género, religión, estado de salud, discapacidad, si fuere del caso, o cualquier otra distinción personal o colectiva, temporal o permanente, en igualdad de oportunidades, en función de sus méritos y competencias personales, aplicando, además, acciones afirmativas que permitan que esta igualdad de oportunidades se materialice;

Las personas extranjeras residentes legalmente en el Ecuador, por al menos cinco años, podrán ocupar puestos de carrera dentro del servicio público siempre y cuando hayan sido declaradas ganadoras o ganadores de los concursos de méritos y oposición llevados a cabo conforme lo determina la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General y esta norma; y,

f) Los procesos de reclutamiento y selección del personal que vayan a ingresar o ascender en el servicio público serán imparciales y objetivos conforme lo establece la Ley. Los responsables de estos procesos velarán por la transparencia, el cumplimiento y aplicación de estos parámetros y en ningún caso las autoridades nominadoras, sus delegados, dignidades institucionales o los miembros de los tribunales de méritos y oposición y de apelaciones podrán interferir en los mismos, hacer uso de mecanismos discrecionales o ceder a presiones internas y/o externas de cualquier tipo o de grupos de interés.

Art. 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal.- Todo proceso de reclutamiento y selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección, en la cual se tendrá que ingresar, registrar y

gestionar cada etapa del concurso a través de la página web [www.socioempleo.gob.ec](http://www.socioempleo.gob.ec).

A decisión de la autoridad nominadora, para escoger los ocupantes de los puestos de libre nombramiento y remoción, con contrato de servicios ocasionales o a período fijo podrán realizarse procesos de reclutamiento y selección aplicando la presente norma, pero sin la aplicación de la plataforma tecnológica.

Este proceso está conformado por:

- a) Preparación del proceso de reclutamiento;
- b) Convocatoria;
- c) Evaluación y selección, etapa en la que se desarrolla el concurso de méritos y oposición, y se compone de:
  - d) Mérito integrado por:
    - a) Verificación de postulaciones;
    - b) Evaluación;
    - c) Oposición;
    - d) Expedición del nombramiento provisional de prueba; y,
    - e) Inducción.

Art. 5.- Del concurso.- El concurso de méritos y oposición para la selección de personal será ABIERTO y consistirá en el proceso por el cual se convoca a todas las personas mayores de dieciocho años, que se encuentren legalmente habilitadas para el ingreso y desempeño de un puesto, cargo, función o dignidad en el sector público, conforme lo determina la LOSEP y su Reglamento General, y que reúnan los requisitos establecidos en la convocatoria relativos al perfil del puesto, para participar en los procesos de reclutamiento y selección a que haya lugar en ; las instituciones del Estado.

Art. 6.- De los Órganos del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.- Los responsables del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal son los siguientes:

- a) Unidad de Administración del Talento Humano UATH, o quien hiciera sus veces;
- b) Tribunal de Méritos y Oposición; y,
- c) Tribunal de Apelaciones.

En el caso que determine el. Ministerio de Relaciones Laborales, podrá designar a un representante dentro de los procesos selectivos, quien actuará como veedor en la preparación, aplicación y calificación de las pruebas de conocimientos técnicos y pruebas psicométricas establecidas en esta norma.

Art. 7.- De la Unidad de Administración del Talento Humano UATH.- La Unidad de Administración del Talento Humano, o quien hiciera sus veces, es la encargada de administrar el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicando la presente norma.

Art. 8.- Del Tribunal de Méritos y Oposición,- El Tribunal de Méritos y Oposición es el encargado de conocerlos reportes de verificación de postulaciones, conocerlos resultados de las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos, de las pruebas psicométricas, realizar las entrevistas y ejecutar la fase de oposición del proceso selectivo.

El Tribunal de Méritos y Oposición estará integrado por:

- a) La autoridad nominadora o su delegada o delegado, quien lo presidirá;
- b) Quien ejerza la Dirección o el responsable de la unidad a la que pertenece el puesto vacante, o su delegada o delegado que tenga los conocimientos sobre el puesto vacante;
- c) Quien ejerza la Dirección o el responsable de la UATH institucional, o su delegada o delegado, o quien hiciera sus veces; y,
- d) Una o un representante del Consejo Nacional de Discapacidades - CONADIS, quien actuará como veedor cuando se cuente con al menos una o un aspirante que tenga el carné de discapacitado que haya cumplido con los requisitos establecidos para la convocatoria y haya superado el procedimiento

de verificación de postulaciones. Si el representante del CONADIS no pudiera asistir a conformar el mencionado Tribunal, a pesar de habersele convocado por escrito, se dejará sentada por escrito la razón correspondiente y se continuará con el proceso.

Las decisiones que, en ejercicio de las atribuciones establecidas en esta norma sean competencia de este Tribunal, se tomarán por mayoría simple de los asistentes.

Art. 9.- Del Tribunal de Apelaciones.- El Tribunal de Apelaciones resolverá las apelaciones presentadas por las y los aspirantes a los resultados de:

- a) Verificación de postulaciones;
- b) Calificación de las pruebas de conocimientos técnicos; o,
- c) Puntaje de evaluación de las pruebas psicométricas y la entrevista.

El Tribunal de Apelaciones se conformará previa convocatoria de la UATH, mediante la firma del acta correspondiente, en el momento que se presenten apelaciones a cualquiera de los resultados antes señalados y estará integrado de la misma manera que el Tribunal de Méritos y Oposición y un representante del CONADIS únicamente si una persona con discapacidad presenta una apelación conforme lo establecido en el literal d) del artículo anterior.

No podrán integrar el Tribunal de Apelaciones las y los servidores que actúen en el Tribunal de Méritos y Oposición. En aquellas unidades en las que exista únicamente una persona, esta formará parte del Tribunal de Méritos y Oposición, y para la conformación del Tribunal de Apelaciones la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, solicitará a la autoridad nominadora que designe a una o un servidor que pertenezca a otra unidad.

Art. 10.- De la Incompatibilidad.- Los miembros de los Tribunales de Méritos y Oposición y de Apelaciones que tengan vínculos de parentesco con las y los aspirantes de un concurso de méritos y oposición hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, o sean cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocida, deberán excusarse por escrito de

integrar los mismos. La autoridad nominadora dispondrá a la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, la designación de los reemplazos en forma inmediata.

Asimismo, en el caso de que la o el servidor participe en un concurso de méritos y oposición organizada por la institución a la cual pertenece y que sea parte de la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, deberá abstenerse de participar en la administración del concurso. De igual manera se procederá en el caso que la o el servidor que se encuentre participando dentro de un proceso selectivo y esta o este fuera designada o designado como miembro de un Tribunal de Méritos y Oposición o del Tribunal de Apelaciones. En ambos casos deberá abstenerse de integrarlos y manifestará sus razones por escrito.

Las y los servidores del Instituto Nacional de la Meritocracia que tengan bajo su responsabilidad la revisión de procesos de reclutamiento y selección en los cuales participen sus parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, su cónyuge o con quien mantenga unión de hecho, deberán manifestar a su superior inmediato este hecho, por escrito, excusándose de conocer y resolver sobre dicho proceso.

La misma incompatibilidad se observará respecto al veedor que sea designado por el Ministerio de Relaciones Laborales para las pruebas de competencias técnicas y las pruebas psicométricas, de conformidad con lo establecido en la Disposición General. No se podrán declarar como ganadores de concursos de méritos y oposición a personas que incurran en la prohibición expresa de nepotismo, determinada en el artículo 6 de la Ley Orgánica del Servicio Público.

### **CAPÍTULO III DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

Sección Primera.

De la preparación del proceso de reclutamiento y selección

Art. 11.- De los pasos previos.- La UATH institucional, o quien hiciere sus veces, será la encargada de la preparación del proceso de reclutamiento y selección para lo cual deberá realizar los siguientes pasos previos:

a) Mantener actualizado el manual de puestos institucional, como instrumento indispensable para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición, caso contrario se utilizará el manual genérico de puestos. En el caso de que los puestos vacantes sujetos a concurso pertenezcan a los procesos habilitantes de asesoría y apoyo se deberá utilizar la descripción y perfiles establecidos en el manual de puestos genéricos;

b) Identificar a las vacantes de los puestos que se sujetarán a concurso y verificar que se encuentren:

1) Debidamente financiadas a través de la partida presupuestaria correspondiente; y,

2) No estén sujetas a litigio y se encuentren legalmente vacantes.

c) Establecer la planificación y el cronograma general del concurso de méritos y oposición definiendo:

1) El número de los puestos públicos que se sujetarán al concurso de méritos y oposición;

2) La fecha de inicio y fechas tentativas del desarrollo del proceso que podrán ser modificadas durante la realización del proceso de selección. Dichas modificaciones serán puestas a consideración de la autoridad nominadora y una vez aprobadas se comunicarán a las y los postulantes sobre la marcha del concurso; y,

3) La provisión de lugares, infraestructura y logística que presten las facilidades y condiciones para el normal desarrollo del concurso.

d) Solicitar al responsable de cada una de las unidades a las que pertenecen los puestos vacantes sujetos a concurso que elabore y remita un banco de preguntas de conocimientos técnicos, con sus respectivas respuestas y forma de calificación, necesarios para la ejecución de las funciones propias del o los puestos sujetos a concurso, que serán mantenidas con el carácter de reservado. Las preguntas no podrán ser direccionadas a las labores específicas del puesto de la institución; y,

e) En las entidades de la administración pública central, institucional y dependiente las UATH institucionales, o quien hiciere sus veces, remitirán el banco de preguntas, sus respectivas respuestas y forma de calificación al Instituto Nacional de la Meritocracia para la conformación progresiva de un banco nacional de pruebas.

Art. 12.- De las Bases del Concurso.- Una vez realizados los pasos previos, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, ingresará a la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales, en la página web [www.socioempleo.gob.ec](http://www.socioempleo.gob.ec), que es el único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección en el servicio público, y elaborará las Bases del Concurso utilizando el link "Bases del Concurso de Méritos y Oposición" que requiere la siguiente información:

a) "Detalles Generales del Concurso ": Descripción de los elementos informativos generales de la institución y del puesto institucional materia del concurso:

a.1) "Nombre de la institución" que realiza el concurso;

a.2) "Partida Presupuestaria" detalle del número de partida presupuestaria definida para cada puesto objeto del concurso;

a.3) "Denominación del Puesto" nombre del puesto sujeto a concurso, definido de conformidad con su descripción y perfil;

a.4) "Grado y Grupo Ocupacional" definidos de conformidad con la correspondiente Escala de Remuneraciones vigente;

a.5) "Remuneración Mensual Unificada (R.M.U)" definida de acuerdo al grado y grupo ocupacional correspondiente en la Escala de Remuneraciones vigente;

a.6) "Unidad Administrativa" define la unidad donde se ubica el puesto sujeto a concurso;

a.7)"Lugar de Trabajo" sitio o ubicación del puesto de trabajo derivado del distributivo de remuneraciones;

b) "Desglose de parámetros": Identificación de instrucción formal, experiencia. Capacitación, competencias técnicas y conductuales:

b.1) "Instrucción Formal": Identificación del nivel de instrucción formal y área de conocimiento requerido para ocupar el puesto materia del concurso, de conformidad con la descripción y perfil establecido en el manual de puestos institucional o el manual de puestos genéricos;

b.2) "Experiencia": Identificación de la necesidad o no y el tipo de experiencia que requiere el puesto de trabajo determinada en el manual de puestos institucional o el manual de puestos genéricos. En ninguno de los dos manuales mencionados se establecerá como requisito experiencia en el sector público, salvo excepciones previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

b.3) "Capacitación": Determinación de las áreas relevantes de capacitación para cada puesto materia del concurso considerando las descritas para el puesto en el manual de puestos institucional o en el manual de puestos genéricos; que no deberá considerar el conocimiento y manejo de las herramientas técnicas o informáticas utilizadas en el sector público, las mismas que solamente podrán ser consideradas como agregadoras de valor en la entrevista, sin ser determinantes o excluyentes;

b.4) "Competencias técnicas del puesto": Descripción de las competencias técnicas contenidas en el manual de puestos institucional o en el manual de puestos genéricos; y,

b.5) "Competencias conductuales": Descripción de las competencias conductuales requeridas en el manual de puestos institucional o en el manual de puestos genéricos.

Las bases del concurso de méritos y oposición deberán ser subidas a la plataforma de la red Socio Empleo [www.socioempleo.gob.ec](http://www.socioempleo.gob.ec), con por lo menos diez (10) días de anticipación a la difusión de la convocatoria, tiempo en el cual el sistema informático generará automáticamente reportes que serán remitidos electrónicamente para conocimiento de los Consejos Nacionales

para la Igualdad, quienes, a su vez, impulsarán y promoverán la participación de grupos de atención prioritaria, para que estos se preparen y postulen a los concursos.<sup>10</sup>

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **Administración**

Es la ciencia encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos tanto humano, financiero, material y tecnológico de una organización, con el fin de obtener mayor rentabilidad, cumpliendo con los objetivos trazados.<sup>11</sup>

### **Aptitud**

Es el conjunto de condiciones y características que hacen a una persona especialmente apta para una función determinada<sup>12</sup>.

### **Competitividad**

Capacidad de un negocio para mantener y aumentar su participación en el mercado, en términos de volumen y de ingresos netos.<sup>13</sup>

### **Cultura**

Conjunto de formas y expresiones que comprende el conocimiento, la moral, la ley, la costumbre y otros hábitos adquiridos por el ser en la sociedad.

### **Eficacia**

Eficacia se refiere a los "Resultados" en relación con las "Metas y cumplimiento de los Objetivos organizacionales". Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más rápidamente.

---

<sup>10</sup> Constitución de la República del Ecuador, *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) del Ministerio Relaciones de Trabajo*.

<sup>11</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración Proceso Administrativo*, 2012

<sup>12</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, 2008

<sup>13</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración Proceso Administrativo*, 2012

## **Eficiencia**

Es el logro de los objetivos de la organización en un periodo corto de tiempo y de los recursos.

## **Innovación**

Es la herramienta específica de los empresarios mediante el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente en un mercado competitivo.

## **Metodología**

Es el conjunto de pasos que se define para la realización de alguna tarea o actividad.

## **Organización**

Una organización será cualquier grupo social conformado por personas, una serie de tareas y una administración, que interactuarán en el marco de una estructura sistémica con la meta de cumplir con ciertos objetivos propuestos<sup>14</sup>.

## **Perfil Profesional**

Conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación profesional del talento humano para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del cargo a desempeñar<sup>15</sup>.

## **Productividad**

Se define como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado de la organización.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración Proceso Administrativo*, 2012

<sup>15</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, 2008.

<sup>16</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Administración Proceso Administrativo*, 2012.

## **Rentabilidad**

Es la capacidad de un bien utilizado para producir beneficios monetarios ya administrativo comparándolo cuantitativamente con la inversión que lo originó al principio.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal incide en la productividad del talento humano en la empresa PLASCA S.A

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- La Inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo incide en la alta rotación del personal.
- La falta de personal idónea para el análisis de perfiles profesionales influye en la selección del talento humano.
- La limitada información acerca de las funciones, acorde al puesto requerido afecta al desempeño de las actividades del personal de la empresa PLASCA S.A.
- La información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo incide en la productividad de la empresa PLASCA S.A.

### 2.4.3 Declaración de variables

**Cuadro 8.** Declaración de variables

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLES</b>
La ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal incidiría en la productividad del talento humano en la empresa PLASCA S.A	<b>VI:</b> Selección de personal
	<b>VD:</b> Productividad del talento humano
<b>HIPÓTESIS PARTICULARES</b>	<b>VARIABLES</b>
La Inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo incidiría en la rotación del personal.	<b>VI:</b> Inadecuada organización
	<b>VD:</b> Rotación del personal
La falta de personal idónea para el análisis de perfiles profesionales influye en la selección del talento humano.	<b>VI:</b> La falta de personal idónea
	<b>VD:</b> Selección del talento humano.
La información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo incide en la productividad de la empresa PLASCA S.A.	<b>VI:</b> Información sobre el perfil profesional
	<b>VD:</b> Productividad de la Empresa

**Fuente:** Matriz de problema

**Elaborado por:** Amparo Mejía y Lisbeth Peñafiel

## 2.4.4 Operacionalización de las Variables

**Cuadro 9.**Operacionalización de las Variables

COMPONENTES	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE DE INFORMACIÓN
<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>					
La ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal incide en la productividad del talento humano en la empresa PLASCA S.A	<b>Dependiente(x):</b> Baja productividad del talento humano	Administración	Nivel de productividad del talento humano	Encuesta	Empleados de la Empresa
	<b>Independiente (Y):</b> Metodología para la selección de personal	Administración	Porcentaje de eficiencia de la selección de personal	Encuesta	Departamento de Talento Humano
<b>HIPÓTESIS PARTICULARES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Fuente de Información</b>
La Inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo incide en la rotación del personal.	<b>Dependiente(x):</b> Rotación de personal	Administración	Número de personas que rotan en sus actividades	Encuesta	Empleados de la empresa, Departamento de Talento Humano

	<b>Independiente (Y):</b> Inadecuada organización	Administración	Nivel de productividad en la empresa	Encuesta	Departamento de Producción
La falta de personal idónea para el análisis de perfiles profesionales influye en la selección del talento humano.	<b>Dependiente(x):</b> Selección del talento humano	Administración	Número de personas acorde al puesto requerido	Encuesta	Departamento de Talento Humano
	<b>Independiente (Y):</b> La falta de personal idónea	Administración	Número de personas con conocimiento en la selección de talento humano	Encuesta	Empleados de la Empresa
La información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo incide en la productividad de la empresa PLASCA S.A.	<b>Dependiente(x):</b> Productividad de la Empresa	Administración	Porcentaje de productividad laboral	Encuesta	Empleados de la Empresa
	<b>Independiente (Y):</b> Información sobre el perfil profesional	Administración	Porcentaje en la gestión del TICS entre departamentos	Encuesta	Empleados de la Empresa

**Fuente:** Matriz de problema

**Elaborado por:** Amparo Mejía y Lisbeth Peñafiel

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Para el diseño de investigación se tomó como base la recopilación de información al personal de la empresa como también a fuentes de investigación consultando a cada uno de los factores que estén inmersos a la problemática, esta investigación de estudio es de tipo cuantitativo con el fin de dar una solución consistente y de mejora en la selección de talento humano.

El presente estudio lleva un tipo de investigación:

##### **Descriptiva**

Es descriptiva con el propósito de destacar todos los aspectos que fundamentan esta problemática y de encontrar las soluciones adecuadas para el desarrollo de los mismos<sup>17</sup>.

##### **De campo**

Se realizará una investigación directa en la empresa PLASCA S.A este tipo de investigación nos brinda para este estudio en la obtención de información que procede de cuestionarios, encuestas y observaciones, para analizar las variables establecidas.

---

<sup>17</sup>HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la Investigación*, 2012.

## **Exploratoria**

Este tipo de investigación permitirá analizar antecedentes de la problemática, mediante las temáticas y tópicos del problema en estudio. Documentando todo los análisis de los temáticas y las tendencias del problema a estudiar<sup>18</sup>.

## **Aplicada**

Su principal objetivo se basa en resolver problemas prácticos, con un margen de generalización limitado.

En este tipo de investigación aplicada utilizaremos diferentes métodos estudiados para la solución, lo cual nos llevará a realizar una detallada búsqueda.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Característica de la población**

Las características de la población serán todo el personal de la Empresa PLASCA S.A., el número de personas con el que está laborando es 35 y la edad promedio de cada uno de ellos es de 20 años, estas personas residen en cantones aledaños a la empresa.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

De acuerdo a las características de la población, se tomará en cuenta todo el personal por lo tanto es de tipo finita.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra acorde a las características y delimitación de la población se va utilizar para este estudio es la muestra no probabilística la cual permite seleccionar a todo el talento humano adecuado para esta investigación.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

De acuerdo a este estudio se tiene una población de 35 personas por lo tanto para este estudio se trabaja con toda la población.

---

<sup>18</sup>HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. (2012). *Metodología de la Investigación*. Pág. 15-18

### 3.2.5 Proceso de selección

De acuerdo a nuestra población y tamaño de la muestra aplicaremos el proceso de sujetos tipos.

La muestra sujeto tipos son utilizadas también en estudios exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo. El objetivo fundamental es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad, ni la estandarización.

## 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### 3.3.1 Métodos Teóricos

Los métodos teóricos para el procesamiento de la información de este estudio que se aplicarán son:

**Inductivo:** Porque se aplicó conclusiones generales a partir de las deducciones específicas.

**Deductivo:** Debido a que muestran conceptos, definiciones o normas generales de las cuales se extraen conclusiones y además utiliza una información general para manifestar una solución posible a un problema dado<sup>19</sup>.

**Sintético:** Ya que pasa de lo inseguro a lo concreto y consiste en combinarlos mediante la síntesis se logra la sistematización del conocimiento científico.

**Modelación:** Porque permite establecer mediante la comparación de las similitudes y diferencias existentes entre los distintos objetos, fenómenos y procesos<sup>20</sup>.

**Estadístico:** Debido a que analiza la información adquirida para lograr un resultado confiable y de esta manera tomar decisiones correctas. Este método tiene como propósito la comparación.

**Hipotético:** Este estudio se plantea con la finalidad de medir cuantitativamente las variables de esta problemática.

---

<sup>19</sup>HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la Investigación*, 2012

<sup>20</sup>HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw-Hill, 2012.

**Deductivo:** Porque a partir del análisis se verificarán las hipótesis dando conclusiones generales de este estudio<sup>21</sup>.

### **3.3.2 Métodos empíricos**

El método empírico a emplear dentro de esta investigación será la de observación.

Este método consiste en observar, analizar al objeto, sujeto o un hecho atentamente para poder recopilar la información necesaria para poder medir y registrar los hechos de manera objetiva.

En el desarrollo de esta investigación se empleará esta técnica en forma directa al recopilar la información porque los investigadores son parte activa del objeto en estudio.

### **3.3.3 Técnicas e instrumentos**

La técnica que se aplicará para el presente estudio será:

#### **Encuesta**

La encuesta es para identificar los criterios de las personas inmersas a la problemática en el conocimiento en la selección de talento humano de sus negocios.

## **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

El tipo de estudio y tratamiento de las estadísticas que ejecutaremos dependió del nivel de las variables, las hipótesis de nuestra problemática, para ello concretamos correctamente la población y el tipo de muestra, concretamos los mecanismos de análisis estadísticos

Estudiamos información investigada, formulamos la hipótesis que explica la conducta de un resultado importante, de la misma manera los datos obtenidos serán tabulados y mostrados por diagramas pastel donde se mostrarán las estimaciones porcentuales con las que cuenta este estudio. La herramienta que se utilizará en el presente proyecto es el utilitario de office Excel y el desarrollo de formatos para la recolección de los datos conforme se analice las variables en los anexos.

---

<sup>21</sup>HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw-Hill, 2012.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Proceso mediante el cual ordenamos, clasificamos y mostramos los resultados de la investigación en cuadros estadísticos, en gráficas elaboradas a base de técnicas estadísticas con la finalidad de hacerlos comprensibles.

## 1. ¿La empresa realiza análisis de puestos de trabajo bajo un perfil profesional?

**Cuadro 10.** Análisis de los puestos de trabajo en la empresa PLASCA S.A

Pregunta 1	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	54%
A veces	16	46%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 1.** Análisis de los puestos de trabajo en la empresa PLASCA S.A



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

### Interpretación

Mediante la encuesta realizada a los diferentes empleados de la Empresa PLASCA S.A se obtuvo que 19 empleados que representan el 54% de los encuestados indicó que siempre realiza un análisis de puestos de trabajo basado en un perfil profesional, y 16 empleados que representan el 46% indica que a veces se lo realiza. Basándose en estos resultados se concluye que la Empresa PLASCA S.A si analiza los puestos de trabajo bajo un perfil profesional de acuerdo a los puestos de trabajo que se requiera.

## 2. Al momento de su contratación la empresa le describió el perfil profesional del aspirante al cargo

**Cuadro 11.** Descripción del perfil profesional al aspirante del cargo

Pregunta 2	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	57%
No	15	43%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 2.** Descripción del perfil profesional al aspirante del cargo



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

### Interpretación

De 35 empleados encuestados, 20 empleados que representan el 57% manifiestan que al momento de contratar al talento humano la empresa si describió el perfil profesional del cargo requerido al aspirante y 15 empleados que representan el 43% de estos indica que no se realizó dicho proceso. Con lo que se concluye que en el proceso de selección de personal la empresa describe el perfil profesional al aspirante del cargo a ocupar, lo que significa que se toma en cuenta muchos aspectos del aspirante como son su experiencia laboral, referencias personales y otro detalle profesional.

### 3. ¿La empresa PLASCA S.A. gestiona adecuadamente el departamento de talento humano?

**Cuadro 12.** Gestión del Departamento del Talento Humano

Pregunta 3	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	43%
A veces	20	57%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 3.** Gestión del Departamento del Talento Humano



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

#### Interpretación

En cuanto a la gestión del departamento de talento humano según el personal encuestado 15 empleados que representan el 43% menciona que siempre se gestiona adecuadamente, mientras que 20 empleados que representan el 57% indica que a veces gestiona ese departamento, por lo que se concluye que debido a esta falencia, no se tiene una adecuada selección de personal de acuerdo a las características del cargo requerido.

#### 4.- ¿Las funciones que desempeña en su puesto de trabajo están acorde con su formación profesional?

**Cuadro 13.** Formación Profesional acorde al puesto de trabajo.

Pregunta 4	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	60%
No	14	40%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 4.** Formación Profesional acorde al puesto de trabajo



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

#### Interpretación

Observamos que 21 empleados que representan el 60% del personal encuestado de la empresa asegura que su formación profesional si está de acuerdo al cargo laboral que desempeña en la empresa, mientras que 14 empleados restantes que representan el 40% indicó que no está acorde al puesto labora. Con lo que se deduce que la mayor parte de empleados trabaja de acuerdo a su formación profesional; no así con el resto de empleados que no trabaja de acuerdo a su formación profesional lo que conlleva que este grupo de personas relativamente tenga baja productividad y desempeño laboral causando en fin problemas a la empresa.

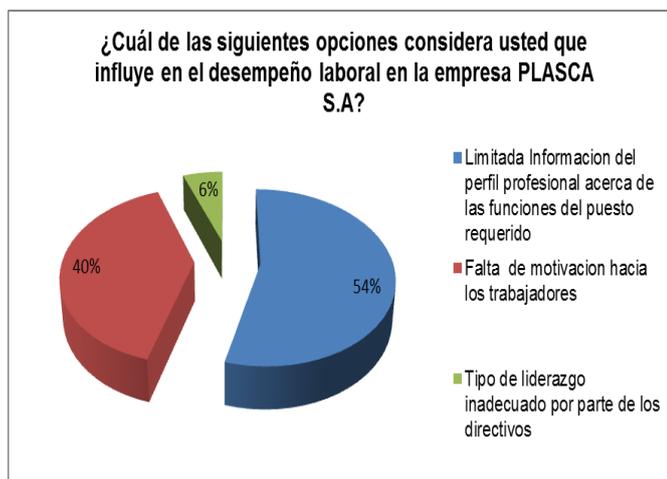
**5.- ¿Cuál de las siguientes opciones considera usted que influye en el desempeño laboral en la empresa PLASCA S.A?**

**Cuadro 14. Desempeño Laboral en la Empresa PLASCA S.A**

Pregunta 5	Frecuencia	Porcentaje
Limitada Información del perfil profesional acerca de las funciones del puesto requerido	19	54%
Falta de motivación hacia los trabajadores	14	40%
Tipo de liderazgo inadecuado por parte de los directivos	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 5. Desempeño Laboral en la Empresa PLASCA S.A**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Interpretación**

De acuerdo al personal encuestado, 19 empleados que representan el 54% indican que la limitada información del perfil profesional acerca de las funciones del puesto requerido es una de las más influyentes al desempeño laboral del talento humano, 14 empleados que representan el 40% menciona que es la falta de motivación hacia los trabajadores, y 2 empleados que representan el 6% es debido al tipo de liderazgo inadecuado por parte de los directivos. Con estos resultados vemos que en la empresa el desempeño laboral se ve influenciado por la limitada información del perfil profesional del trabajador, lo que significa que se debe conocer mucho al empleado de acuerdo a su experiencia profesional si lo tuviere.

**6.- ¿Con qué frecuencia la empresa PLASCA S.A. ha contemplado un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño del personal?**

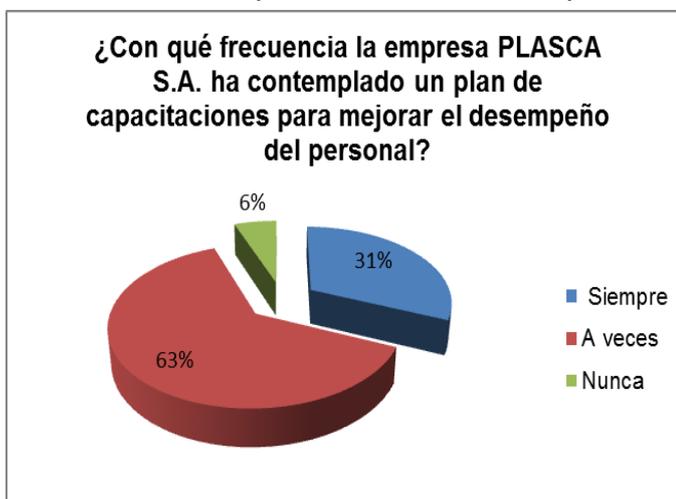
**Cuadro 15.** Frecuencia de Capacitaciones en la empresa PLASCA S.A

Pregunta 6	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	31%
A veces	22	63%
Nunca	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 6.** Frecuencia de Capacitaciones en la empresa PLASCA S.A



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Interpretación**

Según 22 empleados que representan el 63% del personal encuestado indican que a veces la empresa contempla un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño de personal, 11 empleados que representan el 31% revela que siempre lo contempla, y 2 empleados que representan el 6% indicó que nunca la empresa contempla los planes de mejoramiento. Analizando esta pregunta se concluye que es regular los planes de capacitación a los empleados dentro de la empresa, lo que genera que muchos empleados no mejoren su desempeño laboral; con lo cual la empresa debería dar más prioridad dando capacitaciones a sus empleados de forma periódica.

7.- ¿Cree Ud. que la rotación del personal de la empresa PLASCA S.A. es debido a la inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo?

**Cuadro 16.** Rotación de Personal y la inadecuada organización

Pregunta 7	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	83%
No	1	3%
Indiferente	5	14%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 7.** Rotación de Personal y la inadecuada organización



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.

**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

### Interpretación

La rotación del personal según los resultados obtenidos de la encuesta nos indican que 29 empleados que representan el 83% manifiestan que es debido a la inadecuada organización, 5 empleados que representan el 14% se mantienen indiferente a esta pregunta y apenas 1 empleado que representa el 3% dice que no es debido a esta causa. Podemos concluir que la mayoría de encuestados manifiesta que la rotación de personal se debe a la inadecuada organización causando que no se realice un profundo análisis de los perfiles profesionales de los aspirantes del cargo a ocupar, siendo necesaria la aplicación de planes de mejoras en la gestión del departamento de talento humano.

## 8.- ¿La empresa evalúa periódicamente sus conocimientos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores?

**Cuadro 17.**Evaluación periódica de conocimientos laborales

Pregunta 8	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	40%
A veces	20	57%
Nunca	1	3%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 8.**Evaluación periódica de conocimientos laborales



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

### Interpretación

Tenemos los siguientes resultados: 20 empleados que representan el 57% del personal encuestado de la empresa revela que a veces se evalúa los conocimientos del talento humano para mejora del desempeño laboral, 14 empleados que representan el 40% indica que siempre se hace evaluaciones de conocimientos y apenas un solo empleado que representa el 3% menciona que nunca los hace. Analizando esta pregunta la mayoría de encuestados afirmó que a veces se hacen evaluaciones a los empleados, lo que significa que si no se evalúa frecuentemente los conocimientos, no se conocería el nivel de desempeño laboral de los empleados de la empresa, lo que disminuirá la productividad y eficiencia de la misma.

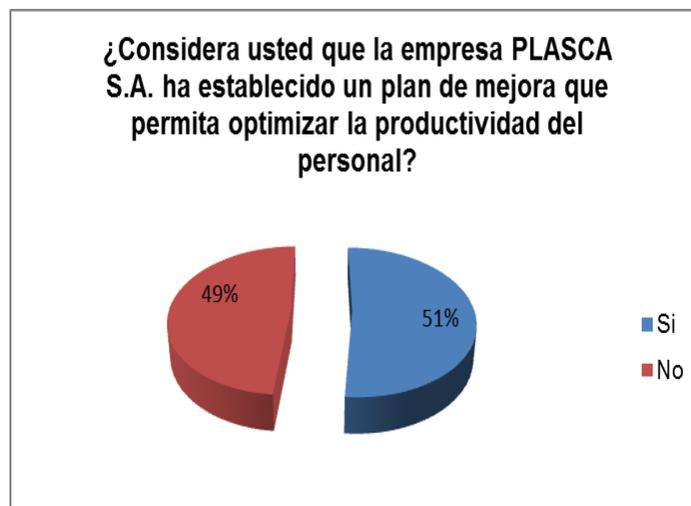
**9.- ¿Considera usted que la empresa PLASCA S.A. ha establecido un plan de mejora que permita optimizar la productividad del personal?**

**Cuadro 18.**Planes de mejora para la productividad laboral

Pregunta 9	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	51%
No	17	49%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 9.** Planes de mejora para la productividad laboral



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

### Interpretación

De acuerdo al personal encuestado, 18 empleados que representan el 51% indicaron que la empresa sí ha establecido planes de mejora y los 17 empleados restantes que representan el 49% mencionan que no se ha establecido dichos planes. Analizando esta pregunta, hay opiniones divididas ya que establecer planes de mejora permite optimizar y mejorar la productividad del personal. La empresa según la encuesta implanta planes de acción en beneficios del talento humano para el mejoramiento de la productividad de la empresa.

**10.- ¿Considera Ud. que la inadecuada información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo influye en la productividad de la empresa PLASCA S.A.?**

**Cuadro 19.** Información sobre el perfil profesional para cada área de trabajo

Pregunta 10	Frecuencia	Porcentaje
Altamente Influyente	25	71%
Poco Influyente	6	17%
Nada Influyente	2	6%
Indiferente	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 10.** Información sobre el perfil profesional para cada área de trabajo



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Interpretación**

La inadecuada información sobre el perfil profesional requerido por cada área de trabajo influye en la productividad de la empresa, según la encuesta realizada 25 empleados que representan el 71% es altamente influyente, 6 empleados que representan el 17% manifiestan que es poco influyente, 2 empleados que representan el 6% indican que es indiferente y otros 2 empleados que representan el 6% dicen que es nada influyente. Al analizar observamos que la mayoría de empleados manifestó que es altamente influyente lo que confirma que no se gestiona adecuadamente la información de los perfiles profesionales ocasionando una inadecuada selección de personal afectando el nivel productivo de la empresa.

**11.- ¿Considera Ud. aplicable un plan de acción para la selección del personal acorde al puesto requerido orientado a la mejora del desempeño laboral del talento humano en la empresa PLASCA S.A.?**

**Cuadro 20.** Plan de mejora para la selección del personal

Pregunta 11	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	88%
Probablemente	1	3%
No	1	3%
Indiferente	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

**Figura 11.** Plan de mejora para la selección del personal



**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa PLASCA S.A.  
**Elaborado por:** Amparo Mejía – Lisbeth Peñafiel

### Interpretación

Podemos observar que 31 empleados que representan el 88% de los encuestados indicaron que sí es aplicable un plan de acción para la selección del personal en la empresa, 2 empleados que representan el 6% se mostraron indiferentes, 1 empleado que representa el 3% dijo que no es factible y otro empleado que igual representa el 3% manifestó que probablemente a la aplicación de este plan de mejora. Analizando esta pregunta, el personal en su mayoría dio un resultado favorable para la aplicación de un plan de acción para el mejoramiento del desempeño laboral del talento humano de la empresa.

## **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA**

Hoy en día la adecuada selección del talento humano es muy importante en las organizaciones actuales, en la definición de los deberes y responsabilidades del personal acorde a las necesidades y requerimientos del cargo de una área determinada, el adecuado análisis de los perfiles profesionales y de los procedimientos de selección de personal permiten obtener funciones bien definidas lo que ayuda a la administración general a establecer las políticas del personal, tales como las contrataciones, y las evaluaciones de la mano de obra con la finalidad de mejorar el desempeño de las actividades que se realizan en la administración.

A medida que ha transcurrido el tiempo, las metodologías para la selección del personal dentro de las empresas han evolucionado de acuerdo a las exigencias de las organizaciones, así mismo la gestión del departamento del talento humano se han desarrollado nuevas estrategias, métodos y tácticas para la selección de personal, de acuerdo a diferentes aspectos como la del perfil profesional, que abarca desde las características y aptitudes del aspirante al cargo.

En la empresa PLASCA S.A., teniendo como visión mejorar la productividad de la empresa, mediante este estudio se analizó que en el departamento de Talento Humano tiene una metodología ineficiente en la selección del personal afectando la ejecución de las actividades, este problema en cuestión ha venido evolucionando de manera constante siendo uno de los problemas en el desempeño laboral y productivo de la empresa PLASCA.S.A.

Debido a que el problema persiste, se busca mediante este estudio encontrar los diversos factores que causa esta problemática, teniendo como perspectiva mejorar el desempeño laboral del talento humano mediante la aplicación de planes de acción en el proceso de selección de personal, basado en las tendencias actuales de la gestión de talento humano, y en las metodologías de selección de acuerdo a los requerimientos de las empresas actuales.

A futuro y como perspectiva se plantea con este proyecto, plantear planes de acción para mejorar las funciones de cada uno de los puestos de las áreas involucradas dentro de la Empresa PLASCA S.A y así contribuir con el fortalecimiento de la productividad y desempeño del personal.

### **4.3 RESULTADOS**

Según los resultados de las encuestas se pudo notar que el departamento de talento humano está mal gestionada por la empresa, por lo tanto no se tiene una excelente organización y selección del personal que se va a escoger para cumplir con un determinado puesto en la empresa, con lo cual la limitada información del perfil profesional del aspirante influye en el desarrollo laboral de la empresa, por lo que es necesario conocer bien a fondo todo detalle acerca del empleado como también de la función que va a desempeñar.

Por otra parte la rotación de personal se debe a su inadecuada organización, lo que equivale a decir que no se realiza un análisis profundo de los perfiles profesionales de los aspirantes, siendo necesario aplicar o ejecutar algún mejoramiento por medio de planes de gestión de talento humano, como por ejemplo contemplar y ejecutar un plan de capacitaciones para mejoramiento del personal, por lo que es necesario que la empresa de un plan de capacitación general de manera periódica para que los empleados mejoren su desempeño laboral.

La empresa también debe evaluar los conocimientos de los empleados, por lo tanto se debe realizar evaluaciones periódicas con el fin de conocer el nivel de conocimientos que tienen los empleados con lo cual mejorara la productividad y eficiencia de la empresa, ya que la mayoría de los empleados manifestaron que influye mucho la inadecuada información en la productividad de la empresa, por lo que es necesario que se gestione de manera adecuada la información del perfil profesional de cada empleado para mejorar no solo la productividad sino también la imagen de la misma.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p><b>GENERAL:</b> La ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal incidiría en la productividad del talento humano en la empresa PLASCA S.A</p>	<p>De acuerdo a las encuestas realizadas en la pregunta 3 el 57% de los encuestados evidencia que la empresa a veces gestiona adecuadamente su departamento de talento humano y no se hacen las respectivas correcciones para seleccionar al personal idóneo.</p> <p>También se puede observar mediante la pregunta 10 que el 71% de los encuestados creen que la limitada información del perfil profesional acerca de un determinado puesto en la empresa PLASCA S.A. les afecta o influye mucho en su desarrollo y desempeño laboral.</p>
<p><b>PARTICULARES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo incidiría en la rotación del personal.</li> </ul>	<p>Según la pregunta 7 se conoce que la mayoría de empleados manifiesta que la inadecuada organización es causada por la rotación de personal, diríamos que un 83% opina que esta es la causa por la cual la empresa debe cambiar de personal en cada cierto tiempo.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de personal idónea para el análisis de perfiles profesionales influye en la selección del talento humano.</li> </ul>	<p>Si observamos las encuestas en la pregunta 11 la mayor parte de encuestados que son el 88% manifiesta que se debe aplicar un plan de acción para seleccionar el personal idóneo para la empresa, con lo cual se evidencia que hay problemas en la selección del personal para ocupar un puesto de trabajo debido a la inadecuada información del Departamento de talento humano.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La limitada información acerca de las funciones, acorde al puesto requerido afecta al desempeño de las actividades del personal de la empresa PLASCA S.A.</li> </ul>	<p>Como se observó en los resultados de la encuestas según la pregunta 5, el 54% de los empleados encuestados manifestaron que la limitada información del perfil profesional influye en el desempeño laboral de la empresa por lo que muchos empleados desconocen de las funciones del cargo que van a ejercer.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo incide en la productividad de la empresa PLASCA S.A.</li> </ul>	<p>Como se pudo observar en los resultados obtenidos en la pregunta 10 el 71% de los empleados encuestados manifestó que es altamente influyente, lo que significa que no se gestiona adecuadamente la información de los perfiles profesionales en el departamento de talento humano.</p>

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

“Implementar un Manual de Funciones en la empresa PLASCA S.A. ubicada en el cantón Durán.”

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La baja productividad del talento humano se debe a muchas razones dentro del área administrativa empezando por ignorar el problema, como también no manifestar claramente los estándares de productividad lo que lleva a la frustración y en ciertas ocasiones la empresa llega a asumir que el empleado es flojo o deja al empleado a su suerte y en algunos casos toman la decisión de despedirlo.

La selección de personal es una actividad en la cual toda empresa invierte parte de sus recursos, debido a que es una tarea de vital importancia. El efectuar una buena selección ayudará a mejorar el funcionamiento de la empresa. Por esta razón se implementará este manual de funciones para que el trabajador tenga bien clara sus actividades y responsabilidades dentro del cargo en el cual vaya a desempeñarse.

Al implementar este manual de funciones le proporcionará a cada trabajador de la empresa un panorama general de su cargo laboral y como moverse dentro de la compañía para lograr sus metas propuestas. También le permitirá a la compañía tener una claridad de como fluyen los procesos de la empresa, como se complementan las actividades y los cargos de cada uno de los empleados de una forma organizada.

El proceso de selección tiene varios pasos que deben seguirse para ver quien cubrirá un puesto vacante. Este número de pasos es variable dependiendo del giro y

el tamaño de la empresa, como también de sus necesidades en cuanto al tiempo para cubrir tal vacante. Esta actividad regularmente recae en el área de recursos humanos especialmente dentro del departamento de talento humano de toda organización o empresa.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN**

**Organización.-** Es una asociación formada por personas, asignaciones y administración, que forman una estructura básica y sistemática de interrelaciones para producir bienes como también servicios para satisfacer las necesidades dentro de un entorno y así poder satisfacer sus respectivos propósitos en la comunidad que se encuentre.

**Necesidades.-** Son la expresión de lo que un ser vivo requiere indispensablemente para su conservación y desarrollo en el caso de trabajo requiere del mismo para mantenerse.

**Estructura piramidal.-** Esquema de negocios que se basa en que los participantes refieran a más clientes con el objetivo de que los nuevos participantes produzcan beneficios a los participantes originales.

**Modelo Administrativo.-** Son modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

**Remuneración.-** Es la contraprestación que recibe el trabajador por haber puesto a disposición del empleador su fuerza de trabajo

**Capacitación.-** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

**Competencia Técnica.-** Son aquellas que están referidas a las habilidades específicas implicadas con el correcto desempeño de puestos de un área técnica o de una función específica y que describen, por lo general las habilidades de puesta

en práctica de conocimientos técnicos y específicos muy ligados al éxito de la ejecución técnica del puesto.

**Administración.-** Es parte de las ciencias sociales encargada de la planificación, re direccionamiento, organización, sentido, dirección y control de los recursos con los que cuenta una organización, con el único objetivo primordial de obtener un beneficio que puede ser económico o social, teniendo como base los fines perseguidos y propuestos por la organización.

**Perfil Profesional.-** Conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación profesional del talento humano para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del cargo a desempeñar.

**Rentabilidad.-** Es la capacidad de un bien utilizado para producir beneficios monetarios ya administrativo comparándolo cuantitativamente con la inversión que lo originó al principio.

## **5.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **5.4.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar y ejecutar un plan de mejora administrativo para la empresa PLASCA S.A. orientado a determinar el perfil profesional y sus funciones específicas para cada uno de los cargos laborales que garantice la satisfacción de los trabajadores actuales y permita la captación de nuevos.

### **5.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Desarrollar un plan administrativo para fortalecer la productividad de la empresa en cuanto a talento humano.
- Detectar las falencias presentadas en las áreas administrativas y operativas a partir de la elaboración de un diagnóstico.
- Tabular y analizar la información del diagnóstico con el fin de proponer planes de solución a las falencias presentadas.
- Implementar el plan de mejoramiento de acuerdo a las nuevas tendencias administrativas aplicables a la empresa enmarcada dentro del sector administrativo y laboral, que garantice el mejoramiento en los servicios

prestados por los empleados.

- Crear e implementar las estrategias administrativas derivadas del presente estudio.

## 5.5 UBICACIÓN

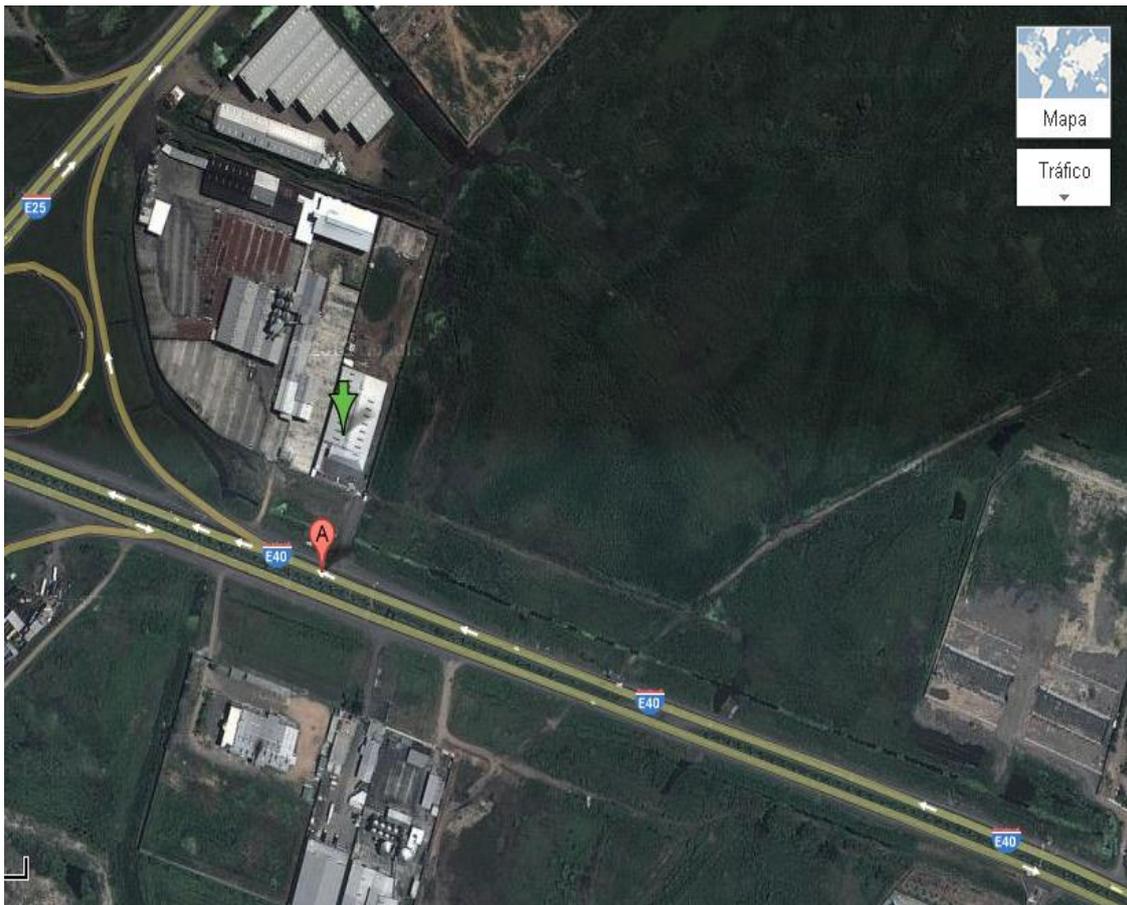
**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Durán

**Empresa:** PLASCA S.A

**Figura 12:** Ubicación de la empresa PLASCA S.A.



**Fuente:** google map.

## 5.6 FACTIBILIDAD

La propuesta en práctica se trata de la implementación de un manual de funciones en la empresa PLASCA S.A., la cual se considera factible su realización, basándose en los siguientes criterios:

- ✓ **Factibilidad Administrativa:** En relación a este criterio la propuesta se ejecutará en la empresa PLASCA S.A. ubicada en el cantón Durán Provincia del Guayas, el dueño, directivos y todo el personal de esta empresa dio plena apertura para la ejecución del proyecto para así beneficiar y estimular a los trabajadores que integran la misma.
- ✓ **Factibilidad Económica:** Económicamente es factible ya que las estrategias aquí planteadas requieren de pocos recursos para su elaboración y el manual de funciones está realizado de acuerdo a la estructura e integración de la empresa.
- ✓ **Factibilidad Técnica:** Se requiere la disponibilidad de recursos físicos, materiales y humanos. En cuanto a los recursos físicos, se cuenta con las instalaciones de la empresa; y los materiales es el manual de funciones que está en nuestras manos y se aplicará en cada área de la empresa. Mientras que los recursos humanos, se considera a todo el personal de la empresa, la cual constantemente esta predispuesta.

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta a aplicar en esta empresa sirve para desarrollar las habilidades del trabajador para que su talento humano sea más efectivo y significativo, mediante el conocimiento de las diferentes actividades que realiza la empresa en sus determinadas áreas, las cuales permitirán fortalecer estas habilidades que son tan importantes para el proceso de selección del talento humano.

Esta propuesta trata de acercar a todo el personal que labora en la empresa a situaciones de la vida real y dar soluciones a las mismas lo mejor posible. Permite que los empleados tengan una visión más viva sobre lo que pueda afectar a la empresa.

Es importante tener un manual técnico para el conocimiento de las diferentes actividades que desarrolla una determinada área dentro de una empresa; por eso con este trabajo se pretende desarrollar e implementar un manual de funciones en la cual el empleador tenga más facilidad para asimilar, conocer y desarrollar sus actividades dentro de las áreas con las que cuenta la empresa.

Para aplicar esta propuesta se ha elaborado detalladamente en qué consiste cada puesto de cada área de la empresa con sus determinadas funciones.

### **5.7.1 Actividades**

La propuesta tiene como meta cumplir las siguientes actividades:

- Socializar la propuesta con el presidente y gerente general.
- Preparar descripciones de trabajos y objetivos para cada área funcional liderada por el dueño o presidente de la empresa.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Seleccionar personal competente de acuerdo a su talento humano y desarrollar cursos de entrenamiento para potenciar sus habilidades.
- Aprobación de la propuesta para ejercer un plan de liderazgo dinámico en la empresa entre las diferentes áreas de la misma.

Socializar con el departamento de RRHH en cuanto a la labor encomendada a cada trabajador con el fin de determinar sus funciones y conocer realmente su actitud y talento laboral.

**MANUAL DE FUNCIONES  
PRESIDENTE**

DEPARTAMENTO	Presidencia
DENOMINACION DEL CARGO	Presidente
SUPERVISA A	Administrador General y Gerente general

**PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior en cualquier área de la educación con un amplio sentido de liderazgo.
FORMACIÓN	Poseer mínimo conocimientos de nivel secundario que conlleven a ser líder en la empresa a dirigir, con amplios conocimientos adquiridos en ramas económicas y empresariales.
HABILIDADES	Poseer la fortaleza y carácter para ser asertivo, y oponerse a las decisiones que le parezcan contraindicadas para el buen funcionamiento de la empresa, o que derechamente constituye una decisión equivocada como también ser prudente para considerar los temas que debe abordar, y es preciso tener una mirada sistémica y estratégica para ser un aporte efectivo a la organización y por supuesto tener una conducta consistente y un discurso claro respecto de los valores y principios éticos que deben cumplirse en su gestión con un con un alto desarrollo de la capacidad de hacer preguntas poderosas para abrir nuevas posibilidades de acción, y una alta disposición a escuchar activamente.
EXPERIENCIA	Tener conocimientos de gestión de organizaciones, y ser capaz de comunicar con claridad y precisión sus puntos de vista.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Estar al frente en todas las sesiones que se efectúen en la Asamblea y Junta Directiva.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.
- Apoyar las actividades de la Empresa.
- Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: gerente general y administrador.
- Presentar, el informe de actividades a la junta directiva
- Dirigir las labores de la coalición Empresarial.
- Proponer acciones que mejoren la adecuada marcha de la compañía.

## GERENTE GENERAL

DEPARTAMENTO	Administración Financiera
DENOMINACION DEL CARGO	Gerente general
REPORTA A	Presidencia
SUPERVISA A	Administrador General

## PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Graduado a Nivel superior en áreas Administrativas, Financiera, Mercadeo, Conocimiento del Manejo de Recursos Humanos, Seguridad Bancaria, etc.
FORMACIÓN	Poseer mínimo conocimientos de nivel universitario con amplio conocimientos de contabilidad.
HABILIDADES	Poseer un rol activo en las siguientes áreas: planificación, dirección, coordinación, recursos humanos y decisiones operativas generales.
EXPERIENCIA	Gran conocimiento del rubro de las comunicaciones y financieras.

## FUNCIONES DEL CARGO

- Dirigir, supervisar y establecer normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la Entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas por la Junta Directiva.
- Presentar a la Junta Directiva los planes que se requieran para desarrollar los programas de la Entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas.

- Someter a la aprobación de la Junta Directiva, el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos de cada vigencia fiscal, así como los estados financieros periódicos de la Entidad, en las fechas señaladas en los reglamentos.
- Someter a la aprobación de la Junta Directiva los proyectos del presupuesto de inversión y las operaciones comprendidas dentro de su objeto social, que así lo requieran.
- Preparar y presentar para aprobación de la Junta Directiva, El Estatuto Interno de la Entidad y sus modificaciones.
- Celebrar todas las operaciones comprendidas en el objeto de la Entidad.
- Constituir mandatos para representar a la Entidad en negocios judiciales y extrajudiciales y ejercer las acciones a que haya lugar, en defensa de los intereses institucionales.
- Nombrar, dar posesión y remover a los empleados públicos, de la Empresa. Celebrar los contratos con los trabajadores oficiales.
- Representar a la Empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir.
- Velar por la correcta recaudación e inversión de los recursos de la Entidad y de los Afiliados.
- Representar las acciones o derechos que la Entidad posea en otros organismos.
- Adoptar los reglamentos, manuales de funciones y dictar normas y procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la Entidad.
- Ordenar los gastos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la Empresa.
- Aprobar de conformidad con el reglamento establecido el ingreso a la Entidad de los afiliados voluntarios.
- Delegar las actividades que considere necesarias de conformidad con las normas vigentes.
- Presentar a la Junta Directiva informes de gestión anual.

## **ADMINISTRADOR GENERAL**

DEPARTAMENTO	Administración Corporativa
DENOMINACION DEL CARGO	Administrador General
REPORTA A	Gerente General y Presidencia
SUPERVISA A	Personal del grupo

## **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a Nivel superior en áreas Administrativas, Conocimiento del Manejo de Recursos Humanos, Finanzas, etc.
FORMACIÓN	Estudios de tercer nivel como mínimo en áreas de estudio administrativas y económicas.
HABILIDADES	Capacidad de delegar tareas, de trabajar en equipo y prestar atención a lo que otros tienen que decir, expresarse correctamente, y ser capaz de tomar decisiones asumiendo la responsabilidad correspondiente por ellas.
EXPERIENCIA	Tres años de experiencia en el cargo de Administrador General.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Responsable por la planificación, dirección, coordinación y control de sistemas administrativos, organizacionales, de recursos humanos y financieros de la empresa, garantizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la Corporación para lograr los objetivos propuestos.
- Evaluar las políticas de remuneraciones, contratación, promoción y entrenamiento, capacitación, etc. a fin de recomendar a la Gerencia y Presidencia las acciones pertinentes en cada caso.
- Evaluar las actividades de desarrollo y crecimiento de la empresa mediante estudios de resultados e informes.
- Administrar las actividades administrativas de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
- Supervisar las funciones contables, de tesorería, créditos y cobranzas, recursos humanos, bodegas y procesamiento de datos.
- Apoyar las normas, reglamentos, instructivos para la buena marcha de la empresa, en base a las políticas establecidas por la Presidencia.
- Supervisar el correcto mantenimiento de la estructura física de la entidad.
- Efectuar las licitaciones de compras y contrataciones de servicios de acuerdo a las necesidades que existan.

### **JEFE DE COBRANZAS**

DEPARTAMENTO	Departamento de Crédito y Cobranzas
DENOMINACION DEL CARGO	Jefe de Cobranzas
REPORTA A	Contador General
SUPERVISA A	Empleados del Departamento de Crédito y Cobranzas

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior de Contador Público y/o egresado de la misma carrera con altos conocimientos de situaciones, tributarias, laborales y societarias inherentes al cargo.
FORMACIÓN	Estudios de nivel secundario como mínimo en ramas contables.
HABILIDADES	Trabajo en equipo y manejo de trabajo bajo presión.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de auxiliar contable.

## FUNCIONES DEL CARGO

- Revisar los procesos Compras para las haciendas.
- Mantener contacto con los clientes de banano, en cuanto a las cobranzas por entrega de fruta. Controlando los valores a cobrar y/o pagar.
- Realiza reportes de liquidación de frutas de las haciendas con su contabilización.
- Realiza los pagos de las compañías del grupo de haciendas bananeras, retenciones en la fuente y su registro contable.
- Resumen semanal y mensual de la producción de en cajas de las haciendas del grupo.
- Control y archivo de gastos de transporte
- Realiza funciones de secretaría para la Presidencias y Gerencias del grupo.
- Atención de agenda y llamadas telefónicas de la Gerencia
- Organiza y supervisa el proceso de recepción, despacho y distribución de correspondencia.
- Responsable del archivo y custodia de documentos, personales de Presidencia y Gerencias.
- Archivar comunicaciones, cotizaciones, procesos realizados, carpetas de los contratos, recortes de periódicos o revistas.
- Enviar correspondencia a las haciendas
- Cotizar y comprar suministros de oficina recepción.
- Solicitar certificados: bancarios empresa y personales, Superintendencia de Compañías, Certificados en general y demás documentación requerida para las compañías de las haciendas.
- Solicitar el Permiso de funcionamiento Dirección Provincial de Salud del Guayas, Certificado del Cuerpo de Bomberos, Certificado de no adeudar al municipio, solicitar registros sanitarios pago de impuestos prediales de las compañías del sector bananero.
- Revisar los Boucher de los Estados de Cuenta de las tarjetas personales de Presidencia y Gerencia.

## JEFE DE PRODUCCIÓN

DEPARTAMENTO	Departamento de Producción
DENOMINACIÓN DEL CARGO	Jefe de Producción
REPORTA A	Administrador General
SUPERVISA A	Empleados del Departamento de Producción.

## PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior de Ing. Industrial con amplios conocimientos de almacenaje de bodega.
FORMACIÓN	Estudios de nivel secundario y nivel técnico en instituciones dedicadas a la enseñanza de la producción.
HABILIDADES	Conocimientos de programas informáticos referentes a decisiones de producción.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de jefe de producción.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Debe mantener una permanente comunicación con el administrador general para el desarrollo de planes de acción.
- Supervisar el personal a su cargo, además de presentar los informes de las actividades.
- Actualizar a los operadores sobre los cambios e innovaciones en los procesos.
- Verificar todos los reportes que le sean entregados y analizarlos.
- Responsable principal de la calidad de los productos elaborados en la Cía.
- Tiene la obligación de instruir a sus subordinados el puesto que desempeñaran, sus obligaciones y responsabilidades, las reglas de sanidad y capacitarlos para que realicen bien su trabajo.
- Instruir a cada uno de los empleados para que realicen bien su labor cumpliendo la normativa de acuerdo a los reglamentos establecidos en la Compañía.
- Es el responsable del buen desarrollo de la planta y de la eficiencia y eficacia de los procesos productivos.
- Supervisar el personal a su cargo, además de presentar sus informes de las actividades realizadas, así como cualquier sospecha de brote viral o enfermedades de la planta.
- Coordinar las actividades de producción.
- Es necesaria una estrecha relación con el Jefe de Mantenimiento y bodega para solicitar materiales y reportar cualquier anomalía en la limpieza y cuidado de las máquinas.

### **JEFE DE MECÁNICA Y MANTENIMIENTO**

DEPARTAMENTO	Departamento de Producción
DENOMINACIÓN DEL CARGO	Jefe de Mecánica y mantenimiento.
REPORTA A	Administrador General
SUPERVISA A	Empleados del Departamento de Producción.

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior con conocimientos de almacenaje de bodega y seguridad ocupacional.
FORMACIÓN	Estudios de nivel técnico sobre manejo de equipos de almacenaje y seguridad interna.
HABILIDADES	Capacidad de mando y dialogo con el personal que trabaja en el departamento.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de jefe de bodega.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Administrar los recursos humanos y equipos con que cuenta el taller mecánica para el desempeño de sus actividades.
- Coordinar todas las actividades referentes a la manufactura de proyectos para asegurar su realización en los tiempos solicitados.
- Desarrollar planes de trabajo para el funcionamiento del taller mecánico.
- Evaluar el desempeño de los técnicos para determinar su nivel de eficiencia en el desempeño de su trabajo.
- Supervisar las actividades de los técnicos para asegurar que se cumplan con los requerimientos de tiempo y calidad en sus trabajos.
- Asignar órdenes de trabajo para su ejecución.
- Aprobar diseños de partes en los diseños para su posterior manufactura

### **JEFE DE BODEGA**

DEPARTAMENTO	Departamento de Producción
DENOMINACION DEL CARGO	Jefe De Bodega
REPORTA A	Administrador General

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Bachiller ciencias administrativas.
FORMACIÓN	Estudios secundarios y tener cedula militar especializada o documento que certifique cursos de seguridad interna y conocimientos en contabilidad.
HABILIDADES	Conocimientos de almacenaje de bodega. Seguridad Ocupacional.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de Jefe de Bodega.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Establecer control de la mercadería existente en bodega a fin de mantener un stock adecuado en bodega.
- Debe estar pendiente del trabajo del personal que se encuentra a su cargo, con el fin de que las actividades se desarrollen adecuadamente y se mantenga organizada la bodega.
- Velar de que el local cumpla y reúna las condiciones óptimas de almacenamiento, para ello se debe hacer inspecciones sobre el lugar de almacenamiento de la mercancía de tal manera que permita detectar a tiempo la posibilidad de deterioro del producto.
- Entregar oportunamente los pedidos esto consiste en hacer llegar los pedidos a los clientes en el tiempo establecido por la entidad, o acordado por empresa-cliente. De esta manera garantizamos que la relación empresa-cliente se mantenga activa.
- Hacer los pedidos o reposiciones a tiempo, para poder cumplir siempre con cualquier pedido , evitar demoras o pérdida del cliente por no cumplimiento
- Realizar y entregar informes oportunamente.
- Tener actualizado los registros de ingreso y egreso de mercadería ya sea en kardex o sistema automatizado.
- Prevenir, asegurar y salvaguardar el buen estado de cada uno de los equipos asignados para su labor.

### **JEFE DE CALIDAD Y CONTROL**

DEPARTAMENTO	Departamento de Producción
DENOMINACIÓN DEL CARGO	Jefe de Calidad y Control.
REPORTA A	Administrador General
SUPERVISA A	Empleados del Departamento de Producción.

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior con conocimientos de calidad de productos.
FORMACIÓN	Estudios de nivel técnico y superior sobre políticas de calidad.
HABILIDADES	Capacidad de mando y dialogo con el personal que trabaja en el departamento.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de jefe de calidad o control.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Revisar la decisión de aprobar o rechazar, luego de la evaluación de los resultados de las materias primas, materiales de envase y empaque, producto en proceso y producto terminado.
- Verificar que se efectúen las validaciones apropiadas, incluyendo las correspondientes a los procedimientos analíticos y las calibraciones de los equipos de control así como la elaboración del programa anual.
- Apoyar en la elaboración y verificación del cumplimiento de la capacitación continua del personal y que esta capacitación se ajuste a las necesidades de la empresa.
- Apoyar en el cumplimiento de las exigencias de buenas prácticas de manufactura.
- Apoyar en la planificación, orientación, dirección y coordinación de las actividades del personal de Control de Calidad a fin de lograr los objetivos de la empresa.
- Verificar la entrega de especificaciones y técnica analítica para inscripción, actualización y reinscripción de productos nuevos o de portafolio a asuntos regulatorios.
- Apoyar en la coordinación con las demás áreas relacionadas en la solución de problemas que afecten al sistema de calidad.
- Integrar el Comité Técnico, Comité de Producción, Comité de Lanzamiento de Productos Nuevos.
- Apoyar en la realización del cuadro mensual de indicadores y actividades programadas como parte de la gestión.

### **CONTADOR GENERAL**

DEPARTAMENTO	Departamento Financiero – Contable
DENOMINACION DEL CARGO	Contador General
REPORTA A	Gerente General – Administrador General
SUPERVISA A	Asistentes y auxiliares contables y recursos humanos

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior con conocimientos de leyes tributarias, normas internacionales de información financiera (NIIF) y de las normas internacionales de contabilidad (NIC).
FORMACIÓN	Título de Contador público autorizado.
HABILIDADES	Capacidad de mando y dialogo con el personal que trabaja en el departamento.
EXPERIENCIA	Cinco años de experiencia en cargo de contador general en empresas de tamaño medio.

## FUNCIONES DEL CARGO

- Dirigir las operaciones relacionadas con la Contabilidad General.
- Garantizar la correcta aplicación de los principios de contabilidad de general aceptación en los registros y el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos dentro de la empresa.
- Supervisar la recopilación, análisis y registros contables de las operaciones de la empresa, de acuerdo con las normas y principios establecidos.
- Velar por el correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias, legales y prestaciones sociales de la organización.
- Planificar las actividades necesarias para el cierre oportuno de la información contable.
- Establecer direcciones y normas para lograr la unificación de criterios en el registro contable de transacciones.
- Planificar el trabajo del departamento de Contabilidad para obtener los balances y estados financieros mensualmente.
- Mantener actualizado el plan de cuentas y su correspondiente manual de uso.
- Controlar los ingresos por ventas, cobros a clientes, activos fijos, cuentas por pagar, inventarios y gastos.
- Vigilar que los diferentes libros de Contabilidad se mantengan actualizados y correctamente asentados.
- Realizar el análisis y control de cuentas de inventarios, facturación, depósitos, etc.
- Liquidar las importaciones de la compañía.
- Liquidar y/o controlar los costos de la mercadería procesada.
- Realizar el registro de las transacciones de corrección o provisiones.
- Supervisar la preparación y pago de impuestos mensuales y anuales de patentes e impuestos prediales de la entidad y el grupo.
- Analizar y ejecutar los asientos de ajuste en diarios para contabilizar transacciones bancarias o cumplir órdenes de la Gerencia.
- Supervisar el archivo de documentos del departamento verificando secuencias, documentación complementaria y tiempo de permanencia.

### **ASISTENTE DE VENTAS**

DEPARTAMENTO	Departamento de Ventas
DENOMINACION DEL CARGO	Asistente de Ventas
REPORTA A	Administrador General
SUPERVISA A	Empleados del Departamento de ventas.

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior con amplios conocimientos administración de ventas.
FORMACIÓN	Estudios de nivel secundario en carreras de contabilidad y ventas.
HABILIDADES	Dominio de recepción de correspondencia en general, distribución de la misma a las diferentes instancias del grupo.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de asistente en general.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Ingresar y facturar pedidos de venta local.
- Recibir los pedidos de los representantes comerciales.
- Crear y mantener actualizada la hoja de vida de los clientes mediante la administración de los reportes de visitas del personal del área comercial.
- Mantener al día las estadísticas de ventas, cumplimiento de las metas y realizar los informes pertinentes.
- Manejar la base de datos de comportamiento de compras y pago de clientes.
- Indicar los resultados y seguimiento de asesores comerciales.
- Identificar junto a la administración oportunidades de mejoramiento, innovación de productos o servicios, recuperación de clientes a través del análisis de las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes.
- Realizar llamadas telefónicas a los clientes una vez emitida la factura para la verificación de la información de cada una de ellas y solicitar cheque si es el caso.
- Realizar llamadas telefónicas a los clientes para brindar el servicio post-venta.
- Atender quejas y reclamos de los clientes y buscarles soluciones.
- Administrar junto al área de crédito y cobranzas las condiciones crediticias establecidas.
- Gestionar la entrega y actualización de la documentación necesaria para la formulación, evaluación y revisión de las propuestas de crédito.
- Realizar seguimiento telefónico a los vendedores por rutas especificadas en los trabajos de la semana.
- Tener conocimiento sobre facturas que tengan que ser anuladas.
- Elaborar informe mensual consolidado de ingresos y liquidación para el pago de comisiones.

### **ASISTENTE CONTABLE Y PRESIDENCIA**

DEPARTAMENTO	Departamento Financiero Contable
DENOMINACION DEL CARGO	Asistente Contable y de Presidencia
REPORTA A	Contador General

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel superior de contador público con conocimientos de situaciones tributarias, laborales y societarias inherentes al cargo.
FORMACIÓN	Estudios académicos en carreras de contabilidad.
HABILIDADES	Poseer buen manejo transacciones y monitorear los pagos de préstamos, como también pueden reconciliar y balancear las cuentas en general.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de auxiliar contable.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Registrar diariamente las transacciones en el programa de contabilidad.
- Revisar las cuentas de libro mayor y realizar ajustes contables que sean necesarios.
- Efectuar las conciliaciones bancarias con cuadro de las cuentas de bancos con mayor.
- Preparar información contable solicitada por otros departamentos.
- Revisar y analizar las cuentas de gastos que intervienen en el estado de resultados.
- Análisis de los Kardex de mercaderías con bodega.
- Ingresar las papeletas de depósito al sistema de contabilidad.
- Ingresar al sistema las notas de débito por cobro que hacen las cías. relacionadas por gastos compartidos, archivo diario con N/D.
- Registrar en el módulo contable correspondiente las notas de débito y notas de crédito de los estados de cuenta bancarias
- Registrar los débitos y créditos al módulo por transferencias a proveedores del exterior y cheques devueltos de clientes.
- Cuadrar las cuentas contables.
- Observar y efectuar sus actividades de acuerdo a las normas, políticas y estándares de contabilidad, garantizando el cumplimiento de las disposiciones legales, contables y fiscales.
- Mantener actualizados los archivos de las cuentas bajo su responsabilidad.
- Mantener y revisar los auxiliares contables.
- Realizar la codificación y revisión de los documentos contables y de soporte.
- Participar en la elaboración de los estados financieros.
- Participación en la toma de inventario físico.
- Preparar las declaraciones de impuestos de IVA y de retenciones en la fuente.

### **ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS**

DEPARTAMENTO	Departamento Financiero Contable
DENOMINACION DEL CARGO	Asistente de RR.HH.
REPORTA A	Contador General

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel secundario o superior en carreras administrativas.
FORMACIÓN	Estudios académicos en carreras administrativas.
HABILIDADES	Poseer dominio sobre la ejecución de planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia en cargo de auxiliar contable.

## FUNCIONES DEL CARGO

- Elaborar las actas de finiquitos, avisos de entrada y salida.
- Elaborar el cuadro con los descuentos del personal y emitir un reporte para enviar a Contabilidad.
- Revisar los descuentos en las liquidaciones del personal y dar seguimiento al trámite del IESS.
- Elaborar certificados de trabajo cuando sea solicitado por la Administración.
- Realizar trámites para la legalización de avisos, contratos y actas de finiquito, préstamos quirografarios, etc.
- Recopilar las firmas para los formularios de los pagos por Décimos y Utilidades para su posterior legalización.
- Solicitar las tarjetas de Comisariato.
- Validar la información de los registros generados por Contabilidad.
- Alimentar el sistema con la nueva información y generar la carga de los descuentos.
- Verificar descuentos por comisariato o consumos.
- Revisar los controles de asistencia.
- Revisar las cuentas del personal en la contabilidad.
- Realizar las liquidaciones por concepto de vacaciones.
- Ingresar novedades en el sistema, antes de proceder a elaborar la nómina. Tales novedades pueden ser: permisos por incapacidad, vacaciones, incrementos, descuentos, etc.
- Generar el cálculo de los beneficios de ley, cálculo de impuesto a la Renta, descuentos por seguro social, etc.
- Verificar el pago de reembolso por transporte.
- Realizar el cálculo de las comisiones de acuerdo a las tablas y a los reportes enviados por el área comercial y de contabilidad.
- Elaborar la pre-nómina para ser revisada por el Jefe Administrativo y/o Contador General.
- Emitir la nómina definitiva, luego del visto bueno del Jefes.
- Emitir los comprobantes de pago de cada empleado.
- Generar el asiento de diario de nómina de cada una de las empresas.

### **MENSAJERO**

DEPARTAMENTO	Departamento de Servicios Varios
DENOMINACION DEL CARGO	Mensajero
REPORTA A	Administrador General, Gerente General y Presidencia.

### **PERFIL DEL CARGO**

EDUCACIÓN	Graduado a nivel secundario.
FORMACIÓN	Estudios secundarios como mínimos.
HABILIDADES	Poseer conocimientos del Reglamento de Tránsito y poseer buena comunicación con sus superiores como también ser buen conductor.
EXPERIENCIA	Dos años como mínimo en cualquier empresa.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Recibir y entregar correspondencia a las diferentes compañías del grupo.
- Trasladar a los miembros del personal de la institución para diligencias relacionadas con el quehacer y trabajo diario.
- Realizar pagos derivados de las obligaciones de la compañía en lo referente a Planillas, fondos, pago a proveedores, etc.
- Revisar el adecuado funcionamiento del vehículo asignado y velar por el mantenimiento del mismo.
- Informar sobre el recorrido, ocurrencias, consumo de combustible y operatividad del vehículo o equipo a su cargo.
- Efectuar viajes fuera de la ciudad por comisión de servicio, autorizado por la administración y gerencia.
- Otras que le sean asignadas y que contribuyan al logro de los objetivos de la compañía.

## SEGURIDAD

DEPARTAMENTO	Departamento de Servicios Varios
DENOMINACION DEL CARGO	Jefe de Seguridad
REPORTA A	Administrador General, Gerente General y Presidencia.

## PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Graduado a nivel secundario como mínimo.
FORMACIÓN	Estudios secundarios y tener cedula militar especializada o documento que certifique cursos de seguridad interna.
HABILIDADES	Poseer conocimientos de seguridad interna o externa y sus respectivos protocolos.
EXPERIENCIA	Dos años como mínimo en cualquier empresa.

## **FUNCIONES DEL CARGO**

- Responder por la disciplina y seguridad dentro de las instalaciones de la compañía.
- Responder ante el Administrador por el armamento utilizado en razón del servicio prestado.
- Pasar revista minuciosa a todos los frentes de trabajo del establecimiento; como también a los muros, techos, pisos, puertas, ventanas, rejas, instalaciones eléctricas, de acueducto y alcantarillado, etc., comprobando su estado e informar de inmediato sobre cualquier irregularidad encontrada al Administrador.
- Evitar que los empleados deambulen por los pasillos o lugares diferentes a su área de trabajo en las horas laborales.
- Ejercer durante la noche rondas constantes a las instalaciones, sin dejar pasar por alto alguna novedad encontrada.
- Cumplir con las consignas especiales encomendadas por sus superiores, para el cabal cumplimiento de sus funciones
- Practicar las requisas que se le ordene o aquellas que considere necesarias, informando sobre los resultados obtenidos en forma inmediata.
- Responder por el aseo y buena presentación de áreas de parqueo de clientes y calle interna para el abastecimiento de material.
- Controlar la salida del personal de la empresa y visitantes de acuerdo a las normas establecidas por la Gerencia. (PROCEDIMIENTOS)
- Evitar que se presenten actos de violencia o de indisciplina entre los empleados.
- Impedir que ingrese al interior de las instalaciones de la Cía. Personal no autorizado.
- Tener siempre una impecable presentación personal portando el uniforme.

## MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA

DEPARTAMENTO	Departamento de Servicios Varios
DENOMINACION DEL CARGO	Auxiliar de limpieza y Mantenimiento
REPORTA A	Administrador General, Gerente General y Presidencia.

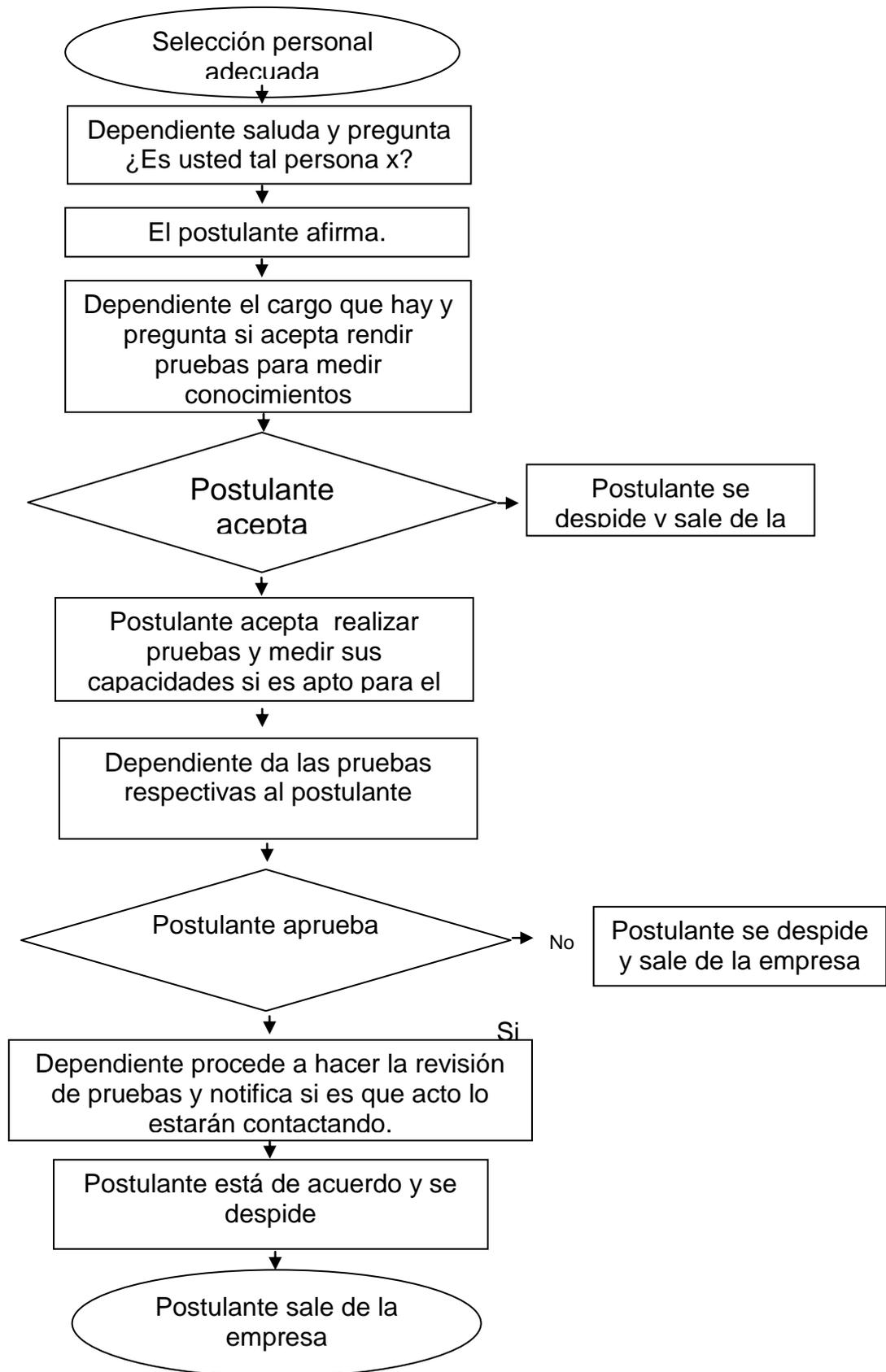
## PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Graduado a nivel secundario como mínimo.
FORMACIÓN	Estudios secundarios.
HABILIDADES	Poseer conocimientos de mantenimiento y limpieza con sus respectivas normas y protocolos.
EXPERIENCIA	Dos años como mínimo en cualquier empresa.

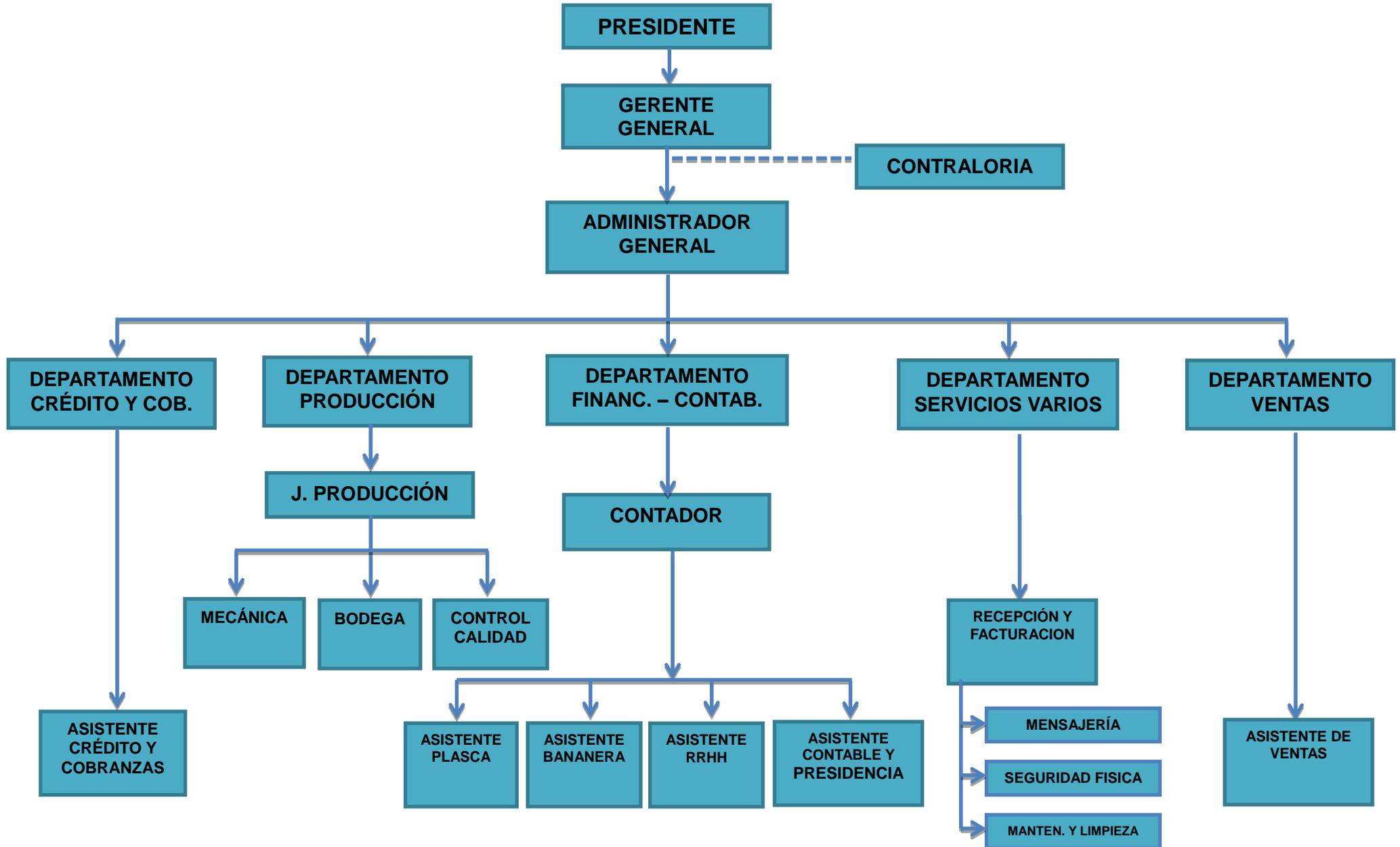
## FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar las tareas auxiliares de limpieza y arreglo de pisos y áreas públicas.
- Preparar, transportar y recoger los materiales y productos necesarios para la limpieza y mantenimiento de los respectivos departamentos y áreas públicas de la empresa como en sus exteriores.

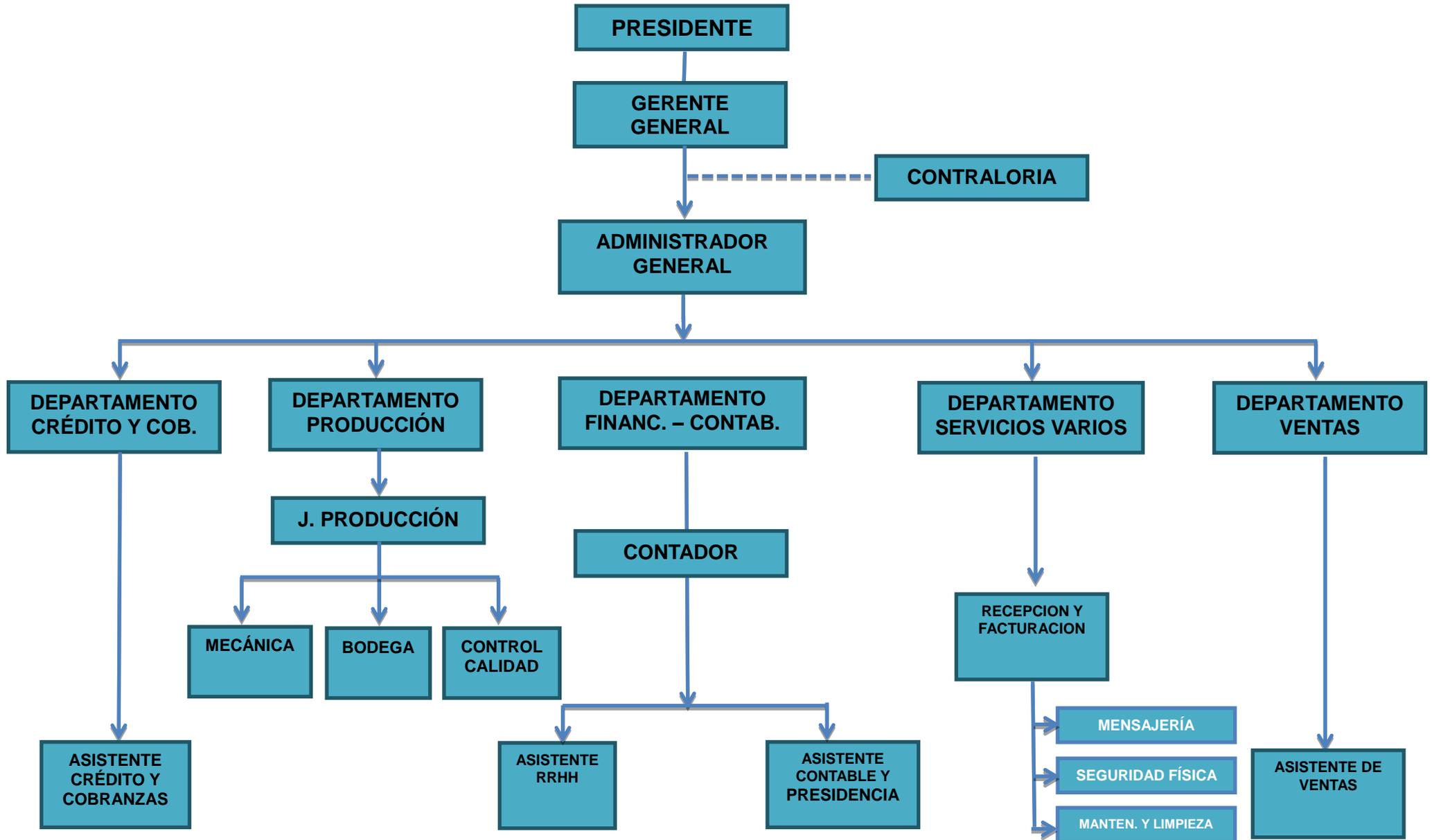
### 5.7.1.1 Flujo grama



5.7.1.2 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA



### 5.7.1.3 ORGANIGRAMA DE LA PROPUESTA



## 5.7.2 Recursos y Análisis financieros

### PLASCA S.A.

#### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 4.601.599,64	\$ 4.969.727,61	\$ 5.367.305,82	\$ 5.796.690,29	\$ 6.260.425,51
Costo de Bienes Vendidos	\$ 2.675.397,04	\$ 2.889.428,81	\$ 3.120.583,11	\$ 3.370.229,76	\$ 3.639.848,14
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 1.926.202,60</b>	<b>\$ 2.080.298,80</b>	<b>\$ 2.246.722,71</b>	<b>\$ 2.426.460,53</b>	<b>\$ 2.620.577,37</b>
<b><u>Gasto de Ventas</u></b>	\$ 265.933,68	\$ 287.208,37	\$ 310.185,04	\$ 334.999,85	\$ 361.799,84
<b><u>Depreciación</u></b>	\$ 52.056,46	\$ 52.056,46	\$ 53.326,45	\$ 53.326,45	\$ 58.386,45
<b><u>Gastos Administrativos</u></b>	\$ 478.166,16	\$ 516.419,45	\$ 557.733,01	\$ 602.351,65	\$ 650.539,78
<b>TOTAL GASTO</b>	<b>\$ 796.156,30</b>	<b>\$ 855.684,29</b>	<b>\$ 921.244,51</b>	<b>\$ 990.677,95</b>	<b>\$ 1.070.726,07</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTO</b>	<b>\$ 1.130.046,29</b>	<b>\$ 1.224.614,51</b>	<b>\$ 1.325.478,20</b>	<b>\$ 1.435.782,57</b>	<b>\$ 1.549.851,30</b>
15% Participación trabajadores	\$ 169.506,94	\$ 183.692,18	\$ 198.821,73	\$ 215.367,39	\$ 232.477,69
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 960.539,35</b>	<b>\$ 1.040.922,34</b>	<b>\$ 1.126.656,47</b>	<b>\$ 1.220.415,19</b>	<b>\$ 1.317.373,60</b>
22% Impuesto a la renta	\$ 211.318,66	\$ 229.002,91	\$ 247.864,42	\$ 268.491,34	\$ 289.822,19
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 749.220,69</b>	<b>\$ 811.919,42</b>	<b>\$ 878.792,05</b>	<b>\$ 951.923,85</b>	<b>\$ 1.027.551,41</b>
10% Reserva legal	\$ 74.922,07	\$ 81.191,94	\$ 87.879,20	\$ 95.192,38	\$ 102.755,14
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>\$ 674.298,62</b>	<b>\$ 730.727,48</b>	<b>\$ 790.912,84</b>	<b>\$ 856.731,46</b>	<b>\$ 924.796,27</b>

**PLASCA S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 1.182.102,76</b>	<b>\$ 2.077.948,13</b>	<b>\$ 3.044.057,70</b>	<b>\$ 4.086.480,57</b>	<b>\$ 5.210.859,59</b>
<b><u>Circulante</u></b>					
Caja	\$ 1.182.102,76	\$ 2.077.948,13	3.044.057,70	4.086.480,57	\$ 5.210.859,59
Total Activo Fijos	\$ 278.143,54	\$ 226.087,07	\$ 172.760,62	\$ 119.434,16	\$ 61.047,71
<b><u>Activos Fijos</u></b>					
EDIFICIO	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
EQUIPO DE COMPUTOS	\$ 17.300,00	\$ 17.300,00	\$ 17.300,00	\$ 17.300,00	\$ 17.300,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00
VEHÍCULOS	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 52.056,46	\$ 104.112,93	\$ 157.439,38	\$ 210.765,84	\$ 269.152,29
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.460.246,29</b>	<b>\$ 2.304.035,21</b>	<b>\$ 3.216.818,32</b>	<b>\$ 4.205.914,74</b>	<b>\$ 5.271.907,31</b>
<b>Pasivo</b>					
Participación empleados	\$ 169.506,94	\$ 183.692,18	\$ 198.821,73	\$ 215.367,39	\$ 232.477,69
Impuesto a la renta	\$ 211.318,66	\$ 229.002,91	\$ 247.864,42	\$ 268.491,34	\$ 289.822,19
<b>Patrimonio</b>					
Capital	\$ 330.200,00	\$ 330.200,00	\$ 330.200,00	\$ 330.200,00	\$ 330.200,00
Utilidad del Ejercicio	\$ 674.298,62	\$ 730.727,48	\$ 790.912,84	\$ 856.731,46	\$ 924.796,27
Reserva legal	\$ 74.922,07	\$ 81.191,94	\$ 87.879,20	\$ 95.192,38	\$ 102.755,14
Utilidad Retenida		\$ 749.220,69	\$ 1.561.140,11	\$ 2.439.932,16	\$ 3.391.856,01
<b>Total Patrimonio + Pasivo</b>	<b>\$ 1.460.246,29</b>	<b>\$ 2.304.035,21</b>	<b>\$ 3.216.818,32</b>	<b>\$ 4.205.914,74</b>	<b>\$ 5.271.907,31</b>

## GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS AÑO 1												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>22.161,14</b>	<b>265.933,68</b>
PUBLICIDAD	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
SUELDO VENDEDORES	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
COMISIONES EN VENTAS	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00
TRANSPORTE	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	130,25	1.563,00
MANTENIMIENTO VEHICULOS	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	375,89	4.510,68
SEGUROS	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	3.900,00
VIATICOS	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
OTROS GASTOS DE VENTA	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	180.000,00
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>39.847,18</b>	<b>478.166,16</b>
SUELDOS	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	360.000,00
APORTE PATRONALES	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	3.645,00	43.740,00
BENEFICIOS SOCIALES	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	4.195,83	50.349,96
SUMINISTROS OFICINA	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1.620,00
SERVICIOS BASICOS	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	5.820,00
UNIFORMES AL PERSONAL	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>886,35</b>	<b>10.636,20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>62.008,32</b>	<b>744.099,84</b>

GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS AÑO 2												TOTAL	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>23.934,03</b>	<b>287.208,37</b>
PUBLICIDAD	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	51,08	612,96
SUELDO VENDEDORES	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	5.001,08	60.012,96
COMISIONES EN VENTAS	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	1.201,08	14.412,96
TRANSPORTE	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	131,33	1.575,96
MANTENIMIENTO VEHICULOS	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	376,97	4.523,64
SEGUROS	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	326,08	3.912,96
VIATICOS	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	81,08	972,96
OTROS GASTOS DE VENTA	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	15.001,08	180.012,96
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	<b>43.034,95</b>	516.419,45
SUELDOS	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	388.800,00
APORTE PATRONALES	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	3.936,60	47.239,20
BENEFICIOS SOCIALES	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	4.531,50	54.377,96
SUMINISTROS OFICINA	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	145,80	1.749,60
SERVICIOS BASICOS	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	523,80	6.285,60
UNIFORMES AL PERSONAL	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	6.480,00
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	<b>957,26</b>	11.487,10
<b>TOTAL</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	<b>66.968,99</b>	803.627,83

GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS AÑO 3												TOTAL	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE		
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>25.848,75</b>	<b>310.185,04</b>
PUBLICIDAD	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	52,16	625,92
SUELDO VENDEDORES	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	5.002,16	60.025,92
COMISIONES EN VENTAS	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	1.202,16	14.425,92
TRANSPORTE	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	132,41	1.588,92
MANTENIMIENTO VEHICULOS	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	378,05	4.536,60
SEGUROS	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	327,16	3.925,92
VIATICOS	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	82,16	985,92
OTROS GASTOS DE VENTA	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	15.002,16	180.025,92
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	<b>46.477,75</b>	557.733,01
SUELDOS	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	34.992,00	419.904,00
APORTE PATRONALES	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	4.251,53	51.018,34
BENEFICIOS SOCIALES	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	4.894,02	58.728,19
SUMINISTROS OFICINA	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	157,46	1.889,57
SERVICIOS BASICOS	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	6.788,45
UNIFORMES AL PERSONAL	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	583,20	6.998,40
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	<b>1.033,84</b>	12.406,06
<b>TOTAL</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	<b>72.326,50</b>	867.918,05

GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS AÑO 4												TOTAL	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>27.916,65</b>	<b>334.999,85</b>
PUBLICIDAD	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	53,24	<b>638,88</b>
SUELDO VENDEDORES	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	5.003,24	<b>60.038,88</b>
COMISIONES EN VENTAS	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	1.203,24	<b>14.438,88</b>
TRANSPORTE	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	133,49	<b>1.601,88</b>
MANTENIMIENTO VEHICULOS	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	379,13	<b>4.549,56</b>
SEGUROS	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	328,24	<b>3.938,88</b>
VIATICOS	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	83,24	<b>998,88</b>
OTROS GASTOS DE VENTA	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	15.003,24	<b>180.038,88</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>50.195,97</b>	<b>602.351,65</b>
SUELDOS	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	37.791,36	453.496,32
APORTE PATRONALES	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	4.591,65	55.099,80
BENEFICIOS SOCIALES	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	5.285,54	63.426,45
SUMINISTROS OFICINA	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	170,06	2.040,73
SERVICIOS BASICOS	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	610,96	7.331,52
UNIFORMES AL PERSONAL	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	629,86	7.558,27
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>1.116,55</b>	<b>13.398,55</b>
<b>TOTAL</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>78.112,62</b>	<b>937.351,50</b>

GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS AÑO 5												TOTAL	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>30.149,99</b>	<b>361.799,84</b>
PUBLICIDAD	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	54,32	651,84
SUELDO VENDEDORES	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	5.004,32	60.051,84
COMISIONES EN VENTAS	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	1.204,32	14.451,84
TRANSPORTE	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	134,57	1.614,84
MANTENIMIENTO VEHICULOS	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	380,21	4.562,52
SEGUROS	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	329,32	3.951,84
VIATICOS	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	84,32	1.011,84
OTROS GASTOS DE VENTA	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	15.004,32	180.051,84
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	<b>54.211,65</b>	650.539,78
SUELDOS	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	40.814,67	489.776,03
APORTE PATRONALES	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	4.958,98	59.507,79
BENEFICIOS SOCIALES	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	5.708,38	68.500,56
SUMINISTROS OFICINA	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	183,67	2.203,99
SERVICIOS BASICOS	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	659,84	7.918,05
UNIFORMES AL PERSONAL	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	680,24	8.162,93
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	<b>1.205,87</b>	14.470,43
<b>TOTAL</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	<b>84.361,63</b>	1.012.339,62

## FLUJO DE CAJA

<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>INGRESOS</b>		402.436,72	357.721,53	386.176,65	390.241,67	394.306,68	398.371,70
Ventas		321.949,37	286.177,22	308.941,32	312.193,33	315.445,35	318.697,36
Ventas S/F		80.487,34	71.544,31	77.235,33	78.048,33	78.861,34	79.674,34
<b>DESEMBOLSOS</b>	330.200,00	295.987,39	269.989,72	286.533,69	288.897,12	291.260,54	293.623,97
Pago a proveedores		233.979,07	207.981,40	224.525,37	226.888,80	229.252,22	231.615,65
Pago de gastos		62.008,32	62.008,32	62.008,32	62.008,32	62.008,32	62.008,32
Pago de Inversiones	15.000,00						
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>-330.200,00</b>	<b>106.449,33</b>	<b>87.731,81</b>	<b>99.642,96</b>	<b>101.344,55</b>	<b>103.046,14</b>	<b>104.747,74</b>
<b>SALDO ACUM. DE CAJA</b>	<b>-330.200,00</b>	<b>-223.750,67</b>	<b>- 136.018,86</b>	<b>- 36.375,90</b>	<b>64.968,65</b>	<b>168.014,79</b>	<b>272.762,53</b>
<b>FINANCIAMIENTO DE FLUJO DE CAJA</b>							
INGRESOS	330.200,00						
APORTACIÓN DE ACCIONISTA	330.200,00						
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTA							
PRÉSTAMOS BANCARIOS							
<b>DESEMBOLSOS</b>		-	-	-	-	-	-
PAGO DE CAPITAL		-	-	-			
PAGO DE INTERÉS		-	-	-			
OTROS PAGOS							
<b>SALDO FINAL DE FC</b>	-	<b>106.449,33</b>	<b>87.731,81</b>	<b>99.642,96</b>	<b>101.344,55</b>	<b>103.046,14</b>	<b>104.747,74</b>
<b>SALDO ACUM. DE FC</b>	-	<b>106.449,33</b>	<b>194.181,14</b>	<b>293.824,10</b>	<b>395.168,65</b>	<b>498.214,79</b>	<b>602.962,53</b>

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
402.436,72	365.851,56	369.916,58	373.981,60	378.046,61	382.111,63
321.949,37	292.681,25	295.933,26	299.185,28	302.437,29	305.689,30
80.487,34	73.170,31	73.983,32	74.796,32	75.609,32	76.422,33
295.987,39	274.716,57	277.079,99	279.443,42	281.806,84	284.170,27
233.979,07	212.708,25	215.071,67	217.435,10	219.798,52	222.161,95
62.008,32	62.008,32	62.008,32	62.008,32	62.008,32	62.008,32
<b>106.449,33</b>	<b>91.135,00</b>	<b>92.836,59</b>	<b>94.538,18</b>	<b>96.239,77</b>	<b>97.941,37</b>
<b>379.211,85</b>	<b>470.346,85</b>	<b>563.183,44</b>	<b>657.721,62</b>	<b>753.961,39</b>	<b>851.902,76</b>
-	-	-	-	-	-
<b>106.449,33</b>	<b>91.135,00</b>	<b>92.836,59</b>	<b>94.538,18</b>	<b>96.239,77</b>	<b>97.941,37</b>
<b>709.411,85</b>	<b>800.546,85</b>	<b>893.383,44</b>	<b>987.921,62</b>	<b>1.084.161,39</b>	<b>1.182.102,76</b>

<b>AÑO 2</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>INGRESOS</b>	434.631,66	386.339,25	417.070,78	421.461,00	425.851,22	430.241,44
Ventas	347.705,32	309.071,40	333.656,62	337.168,80	340.680,97	344.193,15
Ventas S/F	86.926,33	77.267,85	83.414,16	84.292,20	85.170,24	86.048,29
<b>DESEMBOLSOS</b>	319.666,38	291.588,89	309.456,39	312.008,88	314.561,38	317.113,88
Pago a proveedores	252.697,40	224.619,91	242.487,40	245.039,90	247.592,40	250.144,90
Pago de gastos	66.968,99	66.968,99	66.968,99	66.968,99	66.968,99	66.968,99
Pago de Inversiones						
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>114.965,27</b>	<b>94.750,36</b>	<b>107.614,39</b>	<b>109.452,11</b>	<b>111.289,83</b>	<b>113.127,55</b>
<b>SALDO ACUM. DE CAJA</b>	<b>966.868,03</b>	<b>1.061.618,39</b>	<b>1.169.232,78</b>	<b>1.278.684,90</b>	<b>1.389.974,73</b>	<b>1.503.102,28</b>
<b>FINANCIAMIENTO DE FLUJO DE CAJA</b>						
INGRESOS						
APORTACIÓN DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS BANCARIOS						
<b>DESEMBOLSOS</b>	-	-	380.825,60	-	-	-
PAGO DE CAPITAL	-	-	-			
PAGO DE INTERÉS	-	-	-			
OTROS PAGOS			380.825,60			
<b>SALDO FINAL DE FC</b>	<b>114.965,27</b>	<b>94.750,36</b>	<b>- 273.211,21</b>	<b>109.452,11</b>	<b>111.289,83</b>	<b>113.127,55</b>
<b>SALDO ACUM. DE FC</b>	<b>1.297.068,03</b>	<b>1.391.818,39</b>	<b>1.118.607,18</b>	<b>1.228.059,30</b>	<b>1.339.349,13</b>	<b>1.452.476,68</b>



<b>AÑO 3</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>INGRESOS</b>	469.402,19	417.246,39	450.436,44	455.177,88	459.919,31	464.660,75
Ventas	375.521,75	333.797,11	360.349,15	364.142,30	367.935,45	371.728,60
Ventas S/F	93.880,44	83.449,28	90.087,29	91.035,58	91.983,86	92.932,15
<b>DESEMBOLSOS</b>	345.239,69	314.916,00	334.212,90	336.969,60	339.726,29	342.482,99
Pago a proveedores	272.913,19	242.589,50	261.886,39	264.643,09	267.399,79	270.156,49
Pago de gastos	72.326,50	72.326,50	72.326,50	72.326,50	72.326,50	72.326,50
Pago de Inversiones						
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>124.162,50</b>	<b>102.330,38</b>	<b>116.223,55</b>	<b>118.208,28</b>	<b>120.193,02</b>	<b>122.177,76</b>
<b>SALDO ACUM. DE CAJA</b>	<b>2.252.736,23</b>	<b>2.355.066,61</b>	<b>2.471.290,16</b>	<b>2.589.498,44</b>	<b>2.709.691,47</b>	<b>2.831.869,22</b>
<b>FINANCIAMIENTO DE FLUJO DE CAJA</b>						
INGRESOS						
APORTACIÓN DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS BANCARIOS						
<b>DESEMBOLSOS</b>	-	-	412.695,09	-	-	-
PAGO DE CAPITAL	-	-	-			
PAGO DE INTERÉS	-	-	-			
OTROS PAGOS			412.695,09			
<b>SALDO FINAL DE FC</b>	<b>124.162,50</b>	<b>102.330,38</b>	<b>- 296.471,54</b>	<b>118.208,28</b>	<b>120.193,02</b>	<b>122.177,76</b>
<b>SALDO ACUM. DE FC</b>	<b>2.202.110,63</b>	<b>2.304.441,01</b>	<b>2.007.969,47</b>	<b>2.126.177,75</b>	<b>2.246.370,77</b>	<b>2.368.548,53</b>



<b>AÑO 4</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>INGRESOS</b>	506.954,36	450.626,10	486.471,36	491.592,11	496.712,86	501.833,61
Ventas	405.563,49	360.500,88	389.177,09	393.273,69	397.370,29	401.466,89
Ventas S/F	101.390,87	90.125,22	97.294,27	98.318,42	99.342,57	100.366,72
<b>DESEMBOLSOS</b>	372.858,87	340.109,28	360.949,93	363.927,16	366.904,40	369.881,63
Pago a proveedores	294.746,24	261.996,66	282.837,30	285.814,54	288.791,77	291.769,01
Pago de gastos	78.112,62	78.112,62	78.112,62	78.112,62	78.112,62	78.112,62
Pago de Inversiones						
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>134.095,50</b>	<b>110.516,82</b>	<b>125.521,43</b>	<b>127.664,95</b>	<b>129.808,46</b>	<b>131.951,98</b>
<b>SALDO ACUM. DE CAJA</b>	<b>3.641.473,89</b>	<b>3.751.990,70</b>	<b>3.877.512,13</b>	<b>4.005.177,08</b>	<b>4.134.985,54</b>	<b>4.266.937,52</b>
<b>FINANCIAMIENTO DE FLUJO DE CAJA</b>						
INGRESOS						
APORTACIÓN DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS BANCARIOS						
<b>DESEMBOLSOS</b>	-	-	446.686,15	-	-	-
PAGO DE CAPITAL	-	-	-			
PAGO DE INTERÉS	-	-	-			
OTROS PAGOS			446.686,15			
<b>SALDO FINAL DE FC</b>	<b>134.095,50</b>	<b>110.516,82</b>	<b>- 321.164,72</b>	<b>127.664,95</b>	<b>129.808,46</b>	<b>131.951,98</b>
<b>SALDO ACUM. DE FC</b>	<b>3.178.153,19</b>	<b>3.288.670,01</b>	<b>2.967.505,28</b>	<b>3.095.170,23</b>	<b>3.224.978,69</b>	<b>3.356.930,67</b>



<b>AÑO 5</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>INGRESOS</b>	547.510,71	486.676,19	525.389,07	530.919,48	536.449,89	541.980,30
Ventas	438.008,57	389.340,95	420.311,25	424.735,58	429.159,91	433.584,24
Ventas S/F	109.502,14	97.335,24	105.077,81	106.183,90	107.289,98	108.396,06
<b>DESEMBOLSOS</b>	402.687,58	367.318,03	389.825,92	393.041,34	396.256,75	399.472,16
Pago a proveedores	318.325,94	282.956,39	305.464,29	308.679,70	311.895,11	315.110,53
Pago de gastos	84.361,63	84.361,63	84.361,63	84.361,63	84.361,63	84.361,63
Pago de Inversiones						
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>144.823,13</b>	<b>119.358,16</b>	<b>135.563,14</b>	<b>137.878,14</b>	<b>140.193,14</b>	<b>142.508,14</b>
<b>SALDO ACUM. DE CAJA</b>	<b>5.141.310,55</b>	<b>5.260.668,71</b>	<b>5.396.231,86</b>	<b>5.534.110,00</b>	<b>5.674.303,14</b>	<b>5.816.811,28</b>
<b>FINANCIAMIENTO DE FLUJO DE CAJA</b>						
INGRESOS						
APORTACIÓN DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTA						
PRÉSTAMOS BANCARIOS						
<b>DESEMBOLSOS</b>	-	-	483.858,73	-	-	-
PAGO DE CAPITAL	-	-	-			
PAGO DE INTERÉS	-	-	-			
OTROS PAGOS			483.858,73			
<b>SALDO FINAL DE FC</b>	<b>144.823,13</b>	<b>119.358,16</b>	<b>- 348.295,58</b>	<b>137.878,14</b>	<b>140.193,14</b>	<b>142.508,14</b>
<b>SALDO ACUM. DE FC</b>	<b>4.231.303,71</b>	<b>4.350.661,87</b>	<b>4.002.366,28</b>	<b>4.140.244,43</b>	<b>4.280.437,57</b>	<b>4.422.945,70</b>



**Cuadro. 20 Sueldos actuales en relación a los proyectados**

<b>Sueldo mensuales</b>		
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO ACTUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
PRESIDENTE	7.040,00	8.000,00
GERENTE GENERAL	3.520,00	4.000,00
ADMINISTRADOR GENERAL	4.840,00	5.500,00
AUDITORIA COBRANZA	2.640,00	3.000,00
ASISTENTE CREDITO Y COBRANZAS	880,00	1.000,00
MECANICA BODEGA	1.056,00	1.200,00
CONTROL DE CALIDAD	704,00	800,00
CONTADOR	1.320,00	1.500,00
ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS	1.056,00	1.200,00
ASISTENTE CONTABLE Y PRESIDENCIA	792,00	900,00
RECEPCION Y FACTURACION	462,00	525,00
MENSAJERIA	440,00	500,00
SEGURIDAD FISICA	756,80	860,00
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA	387,20	440,00
ASISTENTE DE VENTAS	506,00	575,00
<b>TOTALES</b>	<b>26.400,00</b>	<b>30.000,00</b>

### **5.7.2.1 Análisis Costo Beneficio**

$$30000/26400 = 1.13$$

Como se puede observar la relación costo beneficio de la empresa es mayor a 1 lo que significa que el proyecto a ejecutar es factible y a su vez rentable.

### **5.7.3 Impacto**

El proyecto dará la oportunidad a los trabajadores de la empresa de reforzar sus conocimientos y funciones en el área que trabajan, que conjuntamente con la aplicación de este manual permitirá motivar al empleador a conocer sus verdaderas funciones y metas dentro de la empresa.

La aplicación de este manual de funciones es muy importante ya que no solo se la puede utilizar en una determinada área de la empresa, sino más bien en todas, e incluso en situaciones de la vida diaria, todo está en la habilidad con la que los directivos y personal trabajen para mejorar la calidad del talento humano.

Mediante el uso de un manual de funciones se permite conocer las obligaciones y derechos que tiene el trabajador, siendo una herramienta muy útil en el campo empresarial para tener una visión clara y un orden en la organización.

### 5.7.4 Cronograma

**Tabla 32.** Cronograma de trabajo

MES SEMANA	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																				
Socializar la propuesta con el presidente y gerente general.	■	■																		
Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por el dueño o presidente de la empresa.			■	■	■	■														
Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.							■	■	■											
Seleccionar personal competente de acuerdo a su talento humano y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades										■	■	■	■							
Aprobación de la propuesta para ejercer un plan de liderazgo dinámico en la empresa entre las diferentes áreas de la misma.														■	■	■				
Socializar con el departamento de RRHH en cuanto a la labor encomendada a cada trabajador con el fin de determinar sus funciones y conocer realmente su actitud y talento laboral.																	■	■	■	■

Elaborado por: Lisbeth Peñafiel y Amparo Mejía

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

Por medio del proyecto se ha podido comprobar que:

- 1) El dueño y directivos de la empresa han manifestado un gran interés en el uso de este manual que motiva a los empleados de cada área de la compañía conocer sus funciones y sirve como referencia para que el director de recursos humanos califique a los trabajadores de acuerdo a su experiencia y nivel académico.
- 2) El manual de funciones produce que los empleados de la empresa desarrollen sus tareas laborales de modo agradable y que sus aspiraciones de participar en las actividades sean de forma espontánea.
- 3) Las diferentes funciones que presenta este manual les da la oportunidad de conocer cuáles son sus verdaderas funciones y las cualidades que deben poseer para poder desenvolverse en el ámbito laboral.

## CONCLUSIONES

- Considerando que los empleados de la empresa se desmotivan en ciertos casos por saber o aprender acerca de cómo se debe desenvolver dentro de su ambiente de trabajo, se ha podido comprobar que necesitan de un manual de funciones acerca de cada puesto que tiene la empresa para poder conocer desde un buen punto de vista lo que va a desarrollar y cuáles serían sus obligaciones y derechos en la misma.
- La inadecuada organización de la empresa se debe a que no existe una política o norma que ponga en orden la misma ya que el área de Recursos Humanos carece de algún manual o técnica para seleccionar al personal idóneo para la empresa.
- El bajo nivel de aprendizaje que tienen las personas es originado en gran parte al desconocimiento de quienes están cargo del Área de Recursos Humanos al no probar al trabajador al puesto al que se le vaya a asignar en la empresa.
- El perfil profesional del trabajador se ve afectado en ciertas ocasiones por la falta de información de lo que va a realizar dentro de la empresa lo que ocasiona una baja en la productividad de la organización.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Proponer al área de Recursos Humanos de la empresa para que experimente nuevas formas de motivación, integración y socialización para seleccionar al personal adecuado e idóneo para determinadas funciones de distintas áreas de la empresa, el uso de un manual de funciones básicamente diseñado para que conozcan los roles que desempeñarán ya que así desarrollaran su manera de desenvolverse que más adelante servirán para ponerlos en práctica en las demás áreas que comprende la organización de la empresa.
- ✓ Utilizar el manual de funciones para los trabajadores o futuros empleados para que puedan crear conciencia y conocer lo que realmente van a desempeñar en la empresa en la cual van a trabajar y que sirvan de ayuda para practicar en su trabajo, de manera que los nuevos trabajadores puedan relacionar sus actividades con quienes ya laboran en la empresa.
- ✓ Adoptar la propuesta de organigrama que contiene este manual de funciones, aunque aquello implique un costo para la empresa, ya que esto debe ser visto como una inversión que traerá beneficios para generar los procesos en mayor eficiencia debido a que el personal de la empresa tendrá bien definidas sus responsabilidades y evitara hacer tareas que no les compete realizar.
- ✓ Elaborar sistemas de información que permitan recoger datos de los empleados para obtener el capital intelectual y tener acceso a los mismos cuando la empresa lo requiera.

## BIBLIOGRAFÍA

ALLES, Martha: Desarrollo del Talento Humano, basado en competencias. Pág.23-26.

ARATA ANDREANI, Adolfo. Organización Liviana y Gestión Participativa. RIL Editores, 5ta. Edición. México, 2010.

BLANCHARD, Mercedes y MUZAS, María: Propuestas para recuperación de talento humano, 2º Edición. Ediciones Narcea S.A. España – Madrid, 2007 – p. 70.

AMPISTROUS PÉREZ, Luis: Aprender a desenvolverse en una empresa, Cuba. –Ed Pueblo y Educación – 1996.- 103 p.

CASTAÑEDA JIMÉNEZ, Juan: La selección de personal. Umbral Editorial, S.A. de C.V., México 2007. p. 66.

CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, Editorial McGraw-Hill. 5ta Edición, Colombia, 2008.

Constitución de la República del Ecuador del 2008. Plan Nacional para el Buen Vivir, en la página web: [www.constitucioneecuador.gob.ec](http://www.constitucioneecuador.gob.ec)

CASTELLANOS, Aurora: Administración, Gestión y Comercialización en la pequeña empresa, Editores Flores, Buenos Aires, 2010.

GRUPO EDITORIAL OCEÁNO: Manual del trabajador, p. 59, 72, 31

GÓMEZ ALEMANY, Isabel y otros: La motivación en los recursos humanos, Editorial UOC. p. 13

GONZÁLEZ CABANACH, Ramón y otros: Estrategias y Técnicas de Estudio para selección de personal, Pearson Educación, S.A. Madrid 2005. p. 14.

GUERRERO, Omar: Administración Pública a través de las Ciencias Sociales. Editorial FCE, México, 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE Estadísticas Y CENSOS, INEC, en su página web: [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

KOPNIN, P. V. Positivismo en el trabajador, La Habana.- Ed. Pueblo y Educación.- 1983.

NANJARI ROMAN, Ricardo. El Arte de la dirección, Editorial Alberto Hurtado, 2da. Edición, Madrid – España, 2000.

PORTER, Michael: Estrategia Competitiva, McGraw Hill, 4ta. Edición, USA, 2011.

PORRET GELABERT, Miguel. Gestión de personas. Editorial Esic. Bogotá – Colombia, 2010.

RIBEIRO, Lair: Comunicación eficaz, La Nueva versión., Urano Editores, México, 2000.

RODRIGUEZ, María: Comunicaciones de la Organización. MCGraw Hill, 5ta. Edición. Miami, Florida, 2011.

SARACHO, José María: Un modelo general de Gestión por competencias., RIL editores, Madrid, 2009.

MARÍA JOSÉ NEBOT LÓPEZ, La selección de personal: guía práctica para directivos y mandos de las empresas; FC Editorial, 1999 - 169 páginas

MARÍA GARCÍA NOYA, Enrique Hierro Díez, José Javier Jiménez Bozal; Selección de personal: sistema integrado; ESIC Editorial, 2001 - 272 páginas

EDITORIAL VÉRTICE; Selección de personal; Editorial Vértice, 2007 - 136 páginas

JESÚS MONTES ALONSO Y PABLO GONZÁLEZ RODRÍGUEZ; Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado Ideas propias Editorial S.L., 06/08/2010 - 176 páginas

ALVARO DE ANSORENA CAO, ÁLVARO DE ANSORENA CAO; 15 pasos para la selección de personal con éxito: método e instrumentos; Editorial Paidós, 1996 - 270 páginas

MANUEL OLLEROS IZARD; El proceso de captación y selección de personal  
Gestión 2000, 2005 - 239 páginas

IICA, MAG, BID – El Salvador; Diseño de un proceso de selección de personal para  
el MAG IICA Biblioteca Venezuela

JESÚS F. SALGADO, JESÚS F. SALGADO VELO, SILVIA MOSCOSO RUIBAL;  
Entrevista Conductual Estructurada de Selección de Personal: Teoría, Práctica y  
Rentabilidad; Ediciones Pirámide, S.A., 2001 - 174 páginas

# ANEXOS

## ANEXO #1 Formato De La Encuesta Empleados



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**  
**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA PLASCA S.A.**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA**

**OBJETIVO:** Analizar las causas de la ineficiente aplicación de metodologías para la selección del personal, mediante técnicas de investigación con la finalidad de determinar planes de mejoras para el buen desempeño de las actividades en la empresa PLASCA S.A.

**COOPERACION:** Le agradecemos muy en carecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

**Datos informativos:**

Sexo: M  F

1.- ¿La empresa realiza análisis de puestos de trabajo bajo un perfil profesional?

Siempre	
A veces	
Nunca	

2.- Al momento de su contratación la empresa le describió el perfil profesional del aspirante al cargo?

Si	
No	

3.- ¿La empresa PLASCA S.A. gestiona adecuadamente el departamento de talento humano?

Siempre	
A veces	
Nunca	

4.- ¿Las funciones que desempeña en su puesto de trabajo están acorde con su formación profesional?

Si	
No	

5.- ¿Cuál de las siguientes opciones considera usted que influye en el desempeño laboral en la empresa PLASCA S.A.?

Limitada información del perfil profesional acerca de las funciones del puesto requiendo	
Falta de motivación hacia los trabajadores	
Tipo de liderazgo inadecuado por parte de los directivos	

6.- ¿Con qué frecuencia la empresa PLASCA S.A. ha contemplado un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño del personal?

Siempre	
A veces	
Nunca	

7.- ¿Cree Ud. que la rotación del personal de la empresa PLASCA S.A. es debido a la inadecuada organización para el estudio de cada puesto de trabajo?

Si	
No	
Indiferente	

8.- ¿La empresa evalúa periódicamente sus conocimientos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores?

Siempre	
A veces	
Nunca	

9.- ¿Considera usted que la empresa PLASCA S.A. ha establecido un plan de mejora que permita optimizar la productividad del personal?

Si	
No	

10.- ¿Cómo considera Ud. que la inadecuada información sobre el perfil profesional requerido para cada área de trabajo influye en la productividad de la empresa PLASCA S.A.?

Muy influyente	
Poco influyente	
Nada influyente	
Indiferente	

11.- ¿Considera Ud. aplicable un plan de acción para la selección del personal acorde al puesto requerido orientado a la mejora del desempeño laboral del talento humano en la empresa PLASCA S.A.?

Si	
Probablemente	
No	
Indiferente	

## ANEXO #2

### Autorización Para Ejecución De La Propuesta



**PLASCA S.A.**  
**PLÁSTICOS CABRERA**  
FUNDAS, CORBATINES, CINTAS, DAIPAS, ETC.  
R.U.C. 0992308974001

Guayaquil, 25 de septiembre del 2013

#### Carta de Autorización

Por medio del presente autorizo a las señoritas Amparo Rosalva Mejía Loor con C.I. 092898612-4 y Lisbeth Peñafiel Freire con C.I. 092898845-5, estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera de Ingeniería en CPA para que realicen el Proyecto de Tesis en la compañía PLASCA S.A. con el tema "ESTUDIO PARA IMPLEMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA EMPRESA PLASCA S.A. UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN"

Este documento sea utilizado para los fines pertinentes

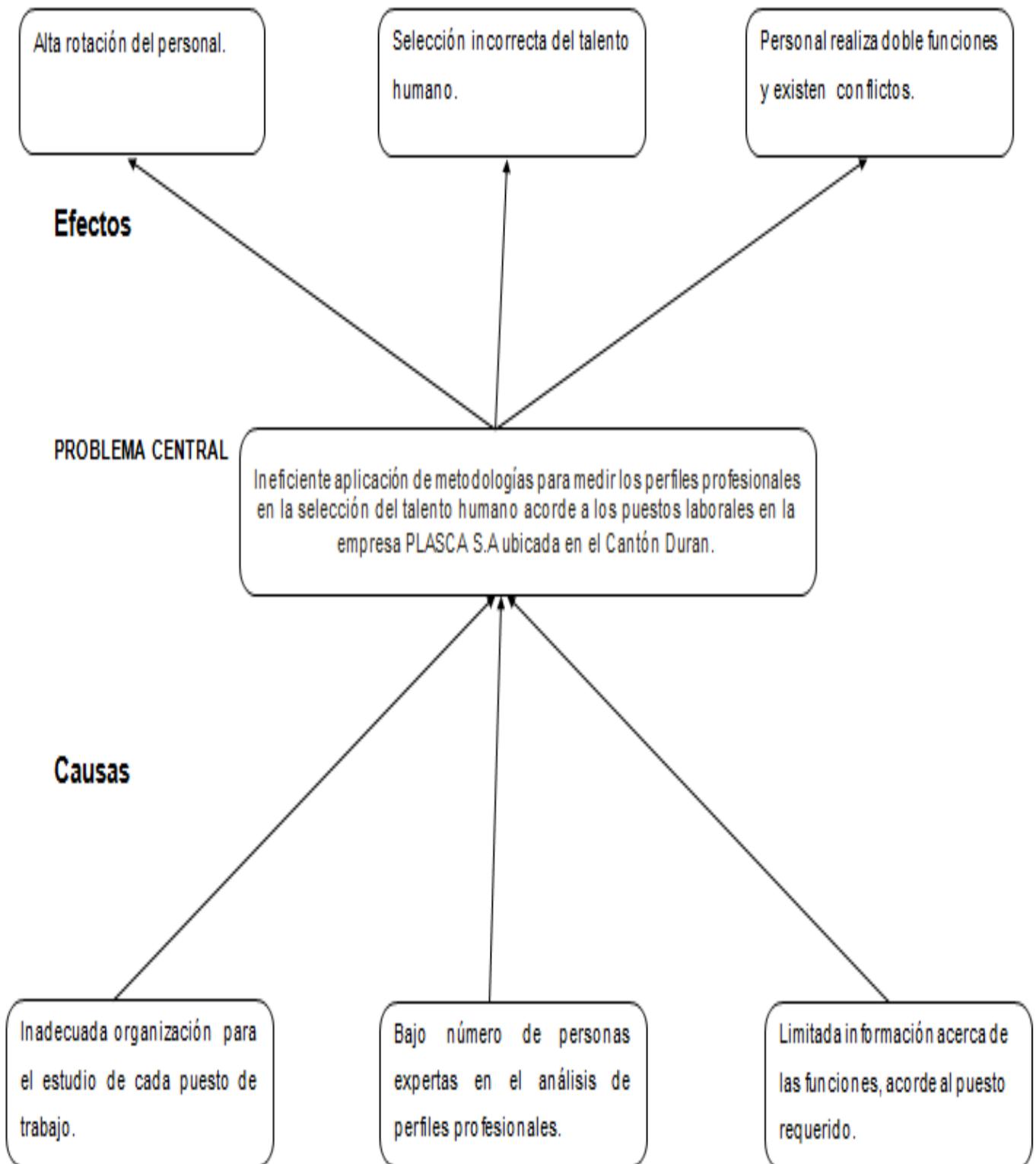
Atentamente,

  
ECÓN. PAUL VILLASECA CAMINO

GERENTE GENERAL

C.I. 091764611-9

### ANEXO #3 Árbol De Problemas



# ANEXO # 4

## PLAGIARISM DETECTOR

### CAPITULO I

**Results are Ready!**  
Plagiarism-Detector

Generated Reports: click once to view short details, double-click to view detailed analysis

Filter Settings:

Check type:  - show all,  - show internet only,  - show database only

Date:  - Filter by Date: domingo, 17 de novier

Sorting:  - by generation time,  - by plagiarism %,  - by references %

View Style:  - detailed/chart,  - compact/compare

Plagiarism Alert Threshold %: 0 %  - Display only higher than: [Slider]

Diagram:	Date:	Checked Document Name:	Check Type:	Plagiarism:	Original:	Quoted:
	17/11/2013 12:49:00	CAPITULO I.docx	Internet	1%	99%	0%

Selected Report Details:

Plagiarism: 1 % Quoted: 0 %  
Original: 99 % Linked: 0 %

Autoload status: undefined..

Recommended:

- View in Advanced Report Viewer
- Open the selected report in Browser
- Open reports folder
- Delete all / Delete selected
- Refresh (reload available reports)

[Reports List Loading Progress:]

Quit

### CAPITULO II

**Results are Ready!**  
Plagiarism-Detector

Generated Reports: click once to view short details, double-click to view detailed analysis

Filter Settings:

Check type:  - show all,  - show internet only,  - show database only

Date:  - Filter by Date: domingo, 17 de novier

Sorting:  - by generation time,  - by plagiarism %,  - by references %

View Style:  - detailed/chart,  - compact/compare

Plagiarism Alert Threshold %: 0 %  - Display only higher than: [Slider]

Diagram:	Date:	Checked Document Name:	Check Type:	Plagiarism:	Original:	Quoted:
	17/11/2013 13:06:06	CAPITULO II.docx	Internet	0%	28%	72%

Selected Report Details:

Plagiarism: 0 % Quoted: 72 %  
Original: 28 % Linked: 0 %

Autoload status: undefined..

Recommended:

- View in Advanced Report Viewer
- Open the selected report in Browser
- Open reports folder
- Delete all / Delete selected
- Refresh (reload available reports)

[Reports List Loading Progress:]

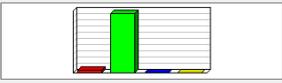
Quit

## CAPITULO III

Available reports:

Short summary:

**Results are Ready!**  
Plagiarism-Detector



Plagiarism: 4 % Quoted: 0 %  
Original: 96 % Linked: 0 %

Autoload status: undefined...

Generated Reports: click once to view short details, double-click to view detailed analysis

Filter Settings:

Check type:  show all  show internet only  show database only

Date:  Filter by Date: domingo, 17 de novier

Sorting:  by generation time  by plagiarism %  by references %

View Style:  detailed/chart  compact/compare

Plagiarism Alert Threshold %: 0 %  Display only higher than:

Diagram:	Date:	Checked Document Name:	Check Type:	Plagiarism:	Original:	Quoted:
	17/11/2013 13:14:47	CAPITULO III.docx	Internet	4%	96%	0%

Recommended:

- View in Advanced Report Viewer
- Open the selected report in Browser
- Open reports folder
- Delete all
- Delete selected
- Refresh (reload available reports)

[Reports List Loading Progress:]

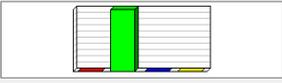
Quit

## CAPITULO IV

Available reports:

Short summary:

**Results are Ready!**  
Plagiarism-Detector



Plagiarism: 0 % Quoted: 0 %  
Original: 100 % Linked: 0 %

Autoload status: undefined...

Generated Reports: click once to view short details, double-click to view detailed analysis

Filter Settings:

Check type:  show all  show internet only  show database only

Date:  Filter by Date: domingo, 17 de novier

Sorting:  by generation time  by plagiarism %  by references %

View Style:  detailed/chart  compact/compare

Plagiarism Alert Threshold %: 0 %  Display only higher than:

Diagram:	Date:	Checked Document Name:	Check Type:	Plagiarism:	Original:	Quoted:
	17/11/2013 13:19:06	CAPITULO IV.docx	Internet	0%	100%	0%
	17/11/2013 13:14:47	CAPITULO III.docx	Internet	4%	96%	0%

Recommended:

- View in Advanced Report Viewer
- Open the selected report in Browser
- Open reports folder
- Delete all
- Delete selected
- Refresh (reload available reports)

[Reports List Loading Progress:]

Quit



# PLAGIARISM CHECKER

## CAPITULO I



### The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Determinar cómo afecta la información sobre el perfil profesional de	OK
Ecuador la mayoría de las organizaciones tienen como reto contar	OK
Actualmente el departamento de talento humano es uno de los	OK
departamento no cuenta con una eficiente metodología para la selecc...	OK
Determinar que origina la inadecuada organización para el estudio de	OK
manera la información sobre el perfil profesional requerido para cada	OK
información sobre el perfil profesional requerido entre los departamen...	OK
Aspecto: Perfiles profesionales para la selección del talento humano	OK

**Results:** No plagiarism suspected

[Go Back](#)

## CAPITULO II



### The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Estas teorías son tradicionalmente usadas por las organizaciones para	OK
establecimientos de las cuales al por mayor existen 1 establecimiento	OK
Todos estos autores contribuyeron al entendimiento del liderazgo se...	OK
establecimientos tienen un personal de 1-9 personas, 229 organizaci...	OK
Actualmente se está rehabilitando el Ferrocarril Ecuatoriano	OK
contribuciones de los pensadores griegos son importantes para el co...	OK
departamento de Recursos Humanos, analizando su funcionamiento y...	OK
estructura organizacional está compuesta por Gerente General, Admi...	OK

**Results:** No plagiarism suspected

[Go Back](#)

## CAPITULO III



### The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Modelación: Porque permite establecer mediante la comparación de l...	OK
investigación aplicada utilizaremos diferente métodos estudiados par...	OK
encuesta es para identificar los criterios de las personas inmersas	OK
Deductivo: Debido a que muestran conceptos, definiciones o normas ...	OK
muestra sujeto tipos son utilizadas también en estudios exploratorios y	OK
investigación permitirá analizar antecedentes de la problemática, me...	OK
Estudiamos información investigada, formulamos la hipótesis que exp...	OK
Inductivo: Porque se aplicó conclusiones generales a partir de las	OK

**Results:** No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

## CAPITULO IV



### The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Proceso mediante el cual ordenamos, clasificamos y mostramos los r...	OK
empleados encuestados, 20 empleados que representan el57%manif...	OK
Tenemos los siguientes resultados: 20 empleados que representan el...	OK
teniendo como visión mejorar la productividad de la empresa, mediante	OK
falta de personal idónea para el análisis de perfiles profesionales	OK
contemplado un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño del	OK
establecido un plan de mejora que permita optimizar la productividad	OK
inadecuada información sobre el perfil profesional requerido por cada...	OK

**Results:** No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

## CAPITULO V

### The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Solicitar certificados: bancarios empresa y personales, Superintende...	OK
HABILIDADES Conocimientos de programas informáticos referentes ...	OK
Administrar las actividades administrativas de la empresa buscando ...	OK
Verificar que se efectúen las validaciones apropiadas, incluyendo las ...	OK
FORMACIÓN Poseer mínimo conocimientos de nivel universitario con...	OK
EDUCACIÓN Graduado a nivel secundario o superior en carreras ad...	OK
Detectar las falencias presentadas en las áreas administrativas y ope...	OK
Crear e implementar las estrategias administrativas derivadas del pre...	OK

**Results:** No plagiarism suspected

[Go Back](#)



Milagro, 18 de Noviembre del 2013

MAE.

**Ing. Washington Guevara Piedra**  
**DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES DE LA**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

Yo Econ. Evelyn Arteaga calidad de tutor nombrado por el consejo directivo de la UACAC de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado en forma conjunta con los egresados **MEJIA LOOR AMPARO ROSALVA**, con Cl. 092898612-4 y **PEÑAFIEL FREIRE LISBETH ANABEL**, con Cl. 092898843-5, el proyecto de investigación cuyo tema es: **“ESTUDIO PARA IMPLEMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA EMPRESA PLASCA S.A. UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN”** presentado como requisito previo para la obtención del título de Ingeniero(a) en Contaduría Pública y Auditoría - C.P.A, utilizando el software Plagiarism Ckecker y Plagiarism Detector arrojando los siguientes resultados: (Véase en el Anexo#4 Pág. 132 a 137)

Los mismos se encuentran dentro de los parámetros aceptables, ya que las coincidencias encontradas son por expresiones regulares o recurrentes, por lo que solicito a usted se acepte a trámite de sustentación.

Es todo cuanto puedo informar a usted en honor a la verdad para los fines consiguientes.

Atentamente,

---

Econ. Evelyn Arteaga

---

Mejía Loor Amparo Rosalva

---

Peñafiel Freire Lisbeth Anabel

#### VISIÓN

Ser una institución de educación superior, pública, autónoma y acreditada, de pregrado y postgrado, abierta a las corrientes del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, solidarios, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo local, nacional e internacional.

#### MISIÓN

Es una institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sistémico, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.