



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE
LA EMPRESA SEGUPRINT CÍA. LTDA.”**

Autor: Manuel Enrique Gómez Araujo

Profesor: PhD. Christian Enrique Dávila Lara

D M Quito, Septiembre de 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

“Declaro haber dirigido este trabajo de titulación de Ingeniería a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación de la facultad de Ciencias Administrativas en la Universidad Internacional del Ecuador.”

A handwritten signature in black ink, reading "Christian Dávila", with a large, stylized flourish underneath.

PhD. Christian Enrique Dávila Lara

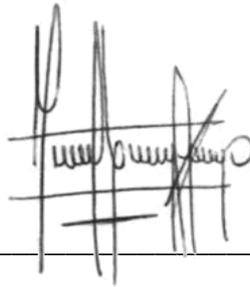
CC.: 171215927-4

D M Quito, Septiembre de 2017

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Declaro de que este trabajo de fin de carrera es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente, en la facultad de Ciencias Administrativas en la Universidad Internacional del Ecuador.”

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Manuel Enrique Gómez Araujo', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Manuel Enrique Gómez Araujo

CC.: 171240732-7

D M Quito, Septiembre de 2017

DEDICATORIA

A mi padre Miguel, por el ejemplo a seguir de hombre perseverante, decidido y valiente, por enseñarme que el tiempo es nada cuando se pretenden alcanzar logros, por el apoyo moral e incondicional que me ha dado a lo largo de mi carrera y motivarme a nunca desfallecer para alcanzar mis metas, por enseñarme que sin sacrificio no existen las victorias.

A mi madre Flor, por ser el mejor humano que Dios me ha dado, quien me ha inculcado todos los valores y buenas costumbres para ser una persona de bien. Por alumbrar mí camino en épocas de penumbra y alegrar mis días con su amor.

A mi negrita querida, porque sé que desde el cielo estas siempre cuidando de mí y me enseñaste que los hermanos son incondicionales y para toda la vida. La fuerza de carácter y el amor propio te hacen llegar a lugares inalcanzables.

A mi novia Vanessa, por llenar mis días de alegrías, cuando el amor está presente nada es imposible, por todo el apoyo y motivación recibida para alcanzar este objetivo en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por bendecir siempre mí camino, por darme la inteligencia, sabiduría, entendimiento, paciencia y constancia necesarios para culminar esta etapa de mi vida.

A la Universidad Internacional de Ecuador, y todos sus integrantes por haberme permitido ser parte de esta noble institución académica, y poder acrecentar los conocimientos adquiridos

A mi tutor de tesis, Ing. Christian Dávila Lara, quien supo guiarme, asesorarme y prepararme en el desarrollo de este trabajo final de carrera.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|----|
| 1) CAPÍTULO I..... | 15 |
| GENERALIDADES..... | 15 |
| 1.1. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA..... | 15 |
| 1.2. DELIMITACIÓN | 16 |
| 1.2.1. Temporal..... | 16 |
| 1.2.2. Espacial..... | 17 |
| 1.2.3. Contenido. | 17 |
| 1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 17 |
| 1.3.1. Análisis de situación del caso de estudio..... | 17 |
| 1.3.2. Contextualización e identificación del problema de investigación..... | 18 |
| 1.3.3. Problemática institucional. | 19 |
| 1.3.4. Pregunta de investigación..... | 19 |
| 1.4. OBJETIVOS | 20 |
| 1.4.1. Objetivo General..... | 20 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 20 |
| 1.4.3. Idea a defender..... | 20 |
| 1.5. BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA..... | 21 |
| 2) CAPITULO II | 22 |
| MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL | 22 |
| 2.1. MARCO TEÓRICO..... | 22 |
| 2.1.1. Administración..... | 22 |
| 2.1.2. Importancia de la administración | 22 |
| 2.1.2.1. El Administrador..... | 22 |
| 2.1.2.2. El proceso administrativo | 23 |
| 2.1.2.2.1. Planificación | 23 |
| 2.1.2.2.2. Organización | 24 |
| 2.1.2.2.3. Dirección | 24 |
| 2.1.2.2.4. Control..... | 24 |
| 2.1.3. Gestión por procesos..... | 25 |
| 2.1.3.1. Definición de proceso | 25 |
| 2.1.4. Gestión del talento humano..... | 26 |
| 2.1.4.1. Definición de talento humano | 27 |
| 2.1.4.2. Importancia de la gestión del talento humano | 28 |

| | | |
|--------------|--|----|
| 2.1.4.3. | Procesos de la gestión del talento humano | 29 |
| 2.1.4.3.1. | Admisión de personas | 29 |
| 2.1.4.3.1.1. | Reclutamiento de personas | 30 |
| 2.1.4.3.1.2. | Selección de personas | 30 |
| 2.1.4.3.2. | Aplicación de personas..... | 31 |
| 2.1.4.3.2.1. | Diseño organizacional..... | 32 |
| 2.1.4.3.2.2. | Diseño y descripción de cargos | 32 |
| 2.1.4.3.3. | Compensación de personas | 33 |
| 2.1.4.3.3.1. | Remuneración..... | 33 |
| 2.1.4.3.3.2. | Incentivos..... | 33 |
| 2.1.4.3.3.3. | Beneficios y servicios..... | 34 |
| 2.1.4.3.4. | Desarrollo de personas..... | 34 |
| 2.1.4.3.5. | Evaluación de personas | 35 |
| 2.1.5. | Manual de procedimientos | 36 |
| 2.1.5.1. | Objetivos del manual..... | 37 |
| 2.1.5.2. | Estructura..... | 37 |
| 2.1.5.3. | Diagrama de flujo..... | 38 |
| 2.1.5.3.1. | Ventajas del Diagrama de flujo. | 38 |
| 2.1.5.4. | Simbología del Diagrama de Flujo..... | 38 |
| 2.2. | MARCO CONCEPTUAL. | 39 |
| 3) | CAPITULO III | 44 |
| | METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 44 |
| 3.1. | OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 44 |
| 3.1.1. | Objetivo general..... | 44 |
| 3.1.2. | Objetivos específicos | 44 |
| 3.2. | TIPO DE INVESTIGACIÓN | 44 |
| 3.3. | MÉTODO DE INVESTIGACIÓN | 45 |
| 3.4. | TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y RECOLECCIÓN DE DATOS | 45 |
| 3.4.1. | Entrevista..... | 45 |
| 3.4.2. | Observación. | 46 |
| 3.4.3. | Encuesta..... | 46 |
| 3.4.4. | Tipo de encuesta aplicada | 46 |
| 3.4.4.1. | Según su objetivo | 46 |
| 3.4.4.2. | Según sus preguntas | 47 |

| | | |
|------------|--|----|
| 3.4.4.3. | Según su medio de captura | 47 |
| 3.4.5. | Modelo de encuesta..... | 48 |
| 3.5. | DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN | 49 |
| 3.6. | CALCULO DE LA MUESTRA..... | 49 |
| 3.7. | Resultados e interpretación de los datos..... | 50 |
| 3.8. | Verificación de la idea a defender..... | 59 |
| 4) | CAPITULO IV..... | 60 |
| | MARCO INSTITUCIONAL | 60 |
| 4.1. | LA EMPRESA | 60 |
| 4.2. | ANTECEDENTES | 61 |
| 4.3. | MISIÓN..... | 62 |
| 4.4. | VISIÓN | 62 |
| 4.5. | VALORES CORPORATIVOS..... | 62 |
| 4.6. | ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL..... | 64 |
| 4.7. | SERVICIOS..... | 65 |
| 5) | CAPITULO V | 66 |
| | PROPUESTA..... | 66 |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TALENTO HUMANO | 66 |
| 5.1. | PRESENTACIÓN | 66 |
| 5.1.1. | Objetivo general..... | 66 |
| 5.1.2. | Objetivos específicos | 67 |
| 5.1.3. | Alcance..... | 67 |
| 5.1.4. | Actualización | 67 |
| 5.2. | POLÍTICA DE TALENTO HUMANO..... | 68 |
| 5.3. | PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | 70 |
| 5.3.1. | Admisión de personas | 70 |
| 5.3.1.1. | Reclutamiento de personas | 71 |
| 5.3.1.2. | Selección de personas | 73 |
| 5.3.1.3. | Contratación de personas | 75 |
| 5.3.2. | Aplicación de personas..... | 77 |
| 5.3.2.1. | Estructura Organizacional | 77 |
| 5.3.2.2. | Elementos..... | 78 |
| 5.3.2.2.1. | Identificación del cargo | 78 |
| 5.3.2.2.2. | Descripción del cargo | 79 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 5.3.2.3. | Distribución de cargos por niveles | 80 |
| 5.3.2.4. | Descripción de cargos y funciones | 81 |
| 5.3.3. | Compensación de personas | 118 |
| 5.3.3.1. | Remuneraciones..... | 120 |
| 5.3.3.2. | Incentivos..... | 122 |
| 5.3.3.3. | Beneficios y servicios sociales | 124 |
| 5.3.3.3.1. | Vacaciones anuales | 124 |
| 5.3.3.3.2. | Préstamos y anticipos..... | 126 |
| 5.3.3.3.3. | Fondos de reserva, Décima tercera y Décima cuarta Remuneración | 128 |
| 5.3.3.3.4. | Seguro de vida y accidentes personales | 130 |
| 5.3.4. | Desarrollo Humano | 131 |
| 5.3.4.1. | Capacitación de personas..... | 132 |
| 5.3.4.2. | Evaluación de desempeño..... | 134 |
| 5.3.5. | Consideraciones Generales..... | 136 |
| 5.3.6. | Anexos | 137 |
| 5.3.6.1. | Anexo 1 | 137 |
| 5.3.6.2. | Anexo 2 | 138 |
| 5.3.6.3. | Anexo 3 | 140 |
| 5.3.6.4. | Anexo 4 | 141 |
| 5.3.6.5. | Anexo 5 | 142 |
| 5.3.6.6. | Anexo 6 | 143 |
| 5.3.6.7. | Anexo 7 | 144 |
| 5.3.6.8. | Anexo 8 | 145 |
| 5.3.6.9. | Anexo 9 | 146 |
| 5.3.6.10. | Anexo 10..... | 147 |
| 5.3.6.11. | Anexo 11 | 148 |
| 5.3.6.12. | Anexo 12..... | 150 |
| 5.3.7. | Presupuesto | 151 |
| | CONCLUSIONES..... | 152 |
| | RECOMENDACIONES..... | 153 |
| | BIBLIOGRAFÍA..... | 154 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1. Diagrama de Ishikawa problemática de TT.HH. de SEGUPRINT..... | 19 |
| Figura 2. Relación objetivos de la organización y objetivos individuales de las personas..... | 29 |
| Figura 3. Simbología ANSI para Diagramas de flujo | 39 |
| Figura 4. Encuestados según género..... | 50 |
| Figura 5. Encuestados según edad. | 51 |
| Figura 6. Percepción del recurso humano como éxito corporativo. | 52 |
| Figura 7. Empresas que tienen manual de talento humano..... | 52 |
| Figura 8. Desarrollo humano en las empresas. | 53 |
| Figura 9. Nivel de conocimiento de las funciones..... | 54 |
| Figura 10. Sistemas de evaluación existentes..... | 55 |
| Figura 11. Promoción interna de funciones. | 56 |
| Figura 12. Gestión administrativa del recurso humano..... | 56 |
| Figura 13. Selección de personal definido. | 57 |
| Figura 14. Aplicación de Manual de TT.HH. | 58 |
| Figura 15. Apreciación del salario percibido. | 58 |
| Figura 17. Diagrama de flujo reclutamiento de personas..... | 72 |
| Figura 18. Diagrama de flujo selección de personas..... | 74 |
| Figura 19. Diagrama de flujo contratación de personas | 76 |
| Figura 16. Organigrama estructural propuesto para SEGUPRINT..... | 78 |
| Figura 20. Diagrama de flujo de remuneraciones..... | 121 |
| Figura 21. Diagrama de flujo incentivos..... | 123 |
| Figura 22. Diagrama de flujo vacaciones anuales | 125 |
| Figura 23. Diagrama de flujo préstamos y anticipos..... | 127 |
| Figura 24. Diagrama de flujo fondos de reservas y décimos | 129 |
| Figura 25. Diagrama de flujo seguros de vida y accidentes | 131 |
| Figura 26. Diagrama de flujo capacitación de personas | 133 |
| Figura 27. Diagrama de flujo evaluación de desempeño..... | 135 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Encuestados según género..... | 50 |
| Tabla 2. Encuestados según edad. | 51 |
| Tabla 3. Percepción del recurso humano como éxito corporativo. | 51 |
| Tabla 4. Empresas que tienen manual de talento humano. | 52 |
| Tabla 5. Desarrollo humano en las empresas. | 53 |
| Tabla 6. Nivel de conocimiento de las funciones. | 54 |
| Tabla 7. Sistemas de evaluación existentes | 55 |
| Tabla 8. Promoción interna de funciones. | 55 |
| Tabla 9. Gestión administrativa del recurso humano. | 56 |
| Tabla 10. Selección de personal definido..... | 57 |
| Tabla 11. Aplicación de Manual de TT.HH..... | 58 |
| Tabla 12. Apreciación del salario percibido. | 58 |
| Tabla 13. Servicios actuales de SEGUPRINT | 65 |
| Tabla 14. Servicios futuros de SEGUPRINT..... | 65 |
| Tabla 15. Revisiones y actualizaciones del manual..... | 68 |
| Tabla 16. Distribución de cargos por niveles | 80 |
| Tabla 17. Descripción del cargo de Gerente General..... | 81 |
| Tabla 18. Descripción del cargo de Asesor Jurídico | 83 |
| Tabla 19. Descripción del cargo de Asistente Administrativo..... | 84 |
| Tabla 20. Descripción del cargo de Gerente de Finanzas..... | 85 |
| Tabla 21. Descripción del cargo de Auditor | 86 |
| Tabla 22. Descripción del cargo de Contador | 87 |
| Tabla 23. Descripción del cargo de Tesorero | 88 |
| Tabla 24. Descripción del cargo de Gerente de Talento Humano | 89 |
| Tabla 25. Descripción del cargo de Técnico de Nómina..... | 90 |
| Tabla 26. Descripción del cargo de Técnico de Selección | 91 |
| Tabla 27. Descripción del cargo de Técnico de Desarrollo Humano..... | 92 |
| Tabla 28. Descripción del cargo de Trabajador Social..... | 94 |
| Tabla 29. Descripción del cargo de Gerente de Operaciones | 95 |
| Tabla 30. Descripción del cargo de Jefe de Proyecto..... | 96 |
| Tabla 31. Descripción del cargo de Coordinador | 97 |
| Tabla 32. Descripción del cargo de Supervisor | 99 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 33. Descripción del cargo de Radio Operador | 100 |
| Tabla 34. Descripción del cargo de Guardia..... | 101 |
| Tabla 35. Descripción del cargo de Conductor de Seguridad..... | 103 |
| Tabla 36. Descripción del cargo de Motorizado..... | 105 |
| Tabla 37. Descripción del cargo de Escolta | 107 |
| Tabla 38. Descripción del cargo de Gerente de Logística | 109 |
| Tabla 39. Descripción del cargo de Técnico de Adquisiciones | 110 |
| Tabla 40. Descripción del cargo de Técnico de Servicios Generales | 111 |
| Tabla 41. Descripción del cargo de Bodeguero..... | 112 |
| Tabla 42. Descripción del cargo de Técnico de Comunicaciones..... | 113 |
| Tabla 43. Descripción del cargo de Técnico de Armamento..... | 114 |
| Tabla 44. Descripción del cargo de Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional..... | 115 |
| Tabla 45. Descripción del cargo de Técnico en Seguridad | 116 |
| Tabla 46. Descripción del cargo de Médico Ocupacional | 117 |
| Tabla 47. Presupuesto de elaboración del manual..... | 151 |

RESUMEN

Este trabajo de investigación propone un Manual de Procedimientos para la correcta gestión y administración del Talento Humano de SEGUPRINT CIA. LTDA., una empresa de servicios de seguridad privada en la ciudad de Quito, que ha visto la necesidad de planificar, diseñar, implementar y evaluar procesos sistemáticos y organizados, dado que en la prestación de servicios de seguridad, el aspecto más trascendental es la administración del talento humano.

Previo un análisis situacional del mercado, la alta dirección ha visto la necesidad de aplicar métodos, técnicas e instrumentos de administración de personas, por ser este el principal activo intangible de la organización. Con el fin de garantizar eficiencia, eficacia y calidad en el servicio entregado a sus clientes, se llevó a cabo este proyecto que se constituye como estrategia de diferenciación y de agregación de valor a la cadena productiva.

El manual en cuestión contiene la declaración de la Política de Talento Humano Corporativa, los sistemas y subsistemas de admisión, aplicación, compensación, desarrollo de personas; necesarios para la organización de un inexistente departamento de Talento Humano, cuya misión fundamental en función de la planificación estratégica es, atraer, comprometer, mantener y desarrollar una fuerza laboral hábil y competente.

ABSTRACT

This research proposes a procedure manual for the proper management and administration of human talent for SEGUPRINT CIA. LTDA.; a company of private security services located in Quito, which has seen the need to plan, design, implement and evaluate systematic and organized processes, given that providing security services, to manage human talent is the most transcendental fact.

Prior situational market analysis, senior management has seen the need to implement methods, techniques, and instruments to administrate people, as this is the main intangible asset of the organization. In order to ensure efficiency, effectiveness, and quality of the service delivered to customers, it was carried out this project which is constituted as a differentiation strategy and adding value to the production chain.

The manual in question contains the declaration of Corporate Human Resource Policy, systems and subsystems of admission, application, compensation, and people development; necessary for the organization of a nonexistent department of Human Talent, whose primary mission in terms of strategic planning is to attract, maintain and develop a skilled and competent workforce.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA

SEGUPRINT CIA. LTDA., es una compañía de responsabilidad limitada, legalmente constituida mediante escritura constitutiva, el 24 de agosto de 2004. Su razón social le permite proveer y comercializar Servicios de Vigilancia y Protección Privada. Cumple todas las leyes y reglamentos exigidos por las entidades gubernamentales de control, acreditándola mediante permisos y autorizaciones vigentes, el funcionamiento y operación en el territorio ecuatoriano. Busca satisfacer las necesidades de seguridad y confort de sus clientes, cumpliendo las más altas exigencias con elevados estándares de calidad.

En el mercado ecuatoriano SEGUPRINT CIA. LTDA., proporciona sus servicios con un alto nivel de profesionalismo, personalización, sofisticación y calidad, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes y obtener presencia geográfica para satisfacer la demanda de seguridad en el territorio nacional.

En empresas de Servicios de Seguridad Privada, la excelencia y calidad del servicio, depende directamente de una correcta administración y gestión del Talento Humano, ya que son los colaboradores, el principal activo de la empresa, y quienes se encuentran en el campo prestando el servicio para el cual la compañía es contratada, es por esto que el personal debe ser correctamente reclutado, seleccionado, administrado, motivado, capacitado, y bien remunerado, esto se refleja en los indicadores de gestión de la empresa, donde se debe mostrar valor agregado en sus procesos.

En el ámbito nacional la administración del recurso humano enfrenta nuevos retos a causa de la creciente diversidad de la fuerza de trabajo, desempleo,

cambio de la matriz productiva, profesionalización de ciertas actividades como la Seguridad Privada, los departamentos de administración de recursos humanos enfrentan también el considerable reto de los cambiantes entornos legales.

Las personas son más eficientes, productivos y motivados cuando trabajan conociendo lo que la organización espera de ellas, las funciones que deben realizar, las competencias que necesitan en su puesto, el procedimiento que deben seguir para una actividad específica, aspectos que un manual puede ofrecer (Organización Internacional del Trabajo, 2012). Existen empresas en Ecuador que han invertido tiempo y dinero en sus recursos humanos para llegar a ser las mejores en sus áreas y lo han logrado, motivo por el cual han sido condecoradas por organismos especialidades en evaluar el desarrollo del área de recursos humanos (Líderes, 2015).

Este trabajo de investigación busca elaborar un manual que proporcione un conjunto de actividades coordinadas y planificadas, alineadas al plan estratégico de la empresa, enmarcadas en un entorno legal adecuado, facilitando así una eficiente y eficaz gestión de los principales procesos del departamento de Talento Humano de SEGUPRINT CIA. LTDA.

1.2. DELIMITACIÓN

1.2.1. Temporal.

Este trabajo demandó un período aproximado de cinco meses, tiempo en el que el investigador del proyecto, con la orientación del tutor, con las directrices de la empresa SEGUPRINT CIA. LTDA., desarrolló un manual de procedimientos para el departamento de Talento Humano, que será propuesto para su aplicación en el año 2017.

1.2.2. Espacial.

El manual de procedimientos para el departamento de talento humano, producto final de este trabajo de investigación, se lo realizó dentro de la empresa SEGUPRINT CIA. LTDA., en sus oficinas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, parroquia Cumbaya, barrio San Juan Bautista de acuerdo a los principales procesos manejados dentro de este departamento, y en función de las actividades desarrolladas por la empresa.

1.2.3. Contenido.

Este proyecto de investigación, por un lado se enmarca en un contexto legal, toda vez que el ámbito laboral se encuentra normado y regulado por el código de trabajo ecuatoriano, reglamentos del instituto ecuatoriano de seguridad social. Por otro lado se enmarca dentro del contexto administrativo – empresarial con base en nuevas técnicas de administración orientadas a la práctica estrategias eficaces, al incremento de la productividad, al mejoramiento social, cultural y laboral de la empresa.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1. Análisis de situación del caso de estudio.

SEGUPRINT CIA. LTDA. es una empresa especializada en proporcionar servicios de vigilancia y seguridad privada, para lo cual pretende contar con personal competente y altamente capacitado en sus actividades, tiene vida jurídica desde el año 2004, y en noviembre de 2014, fue adquirida por dos hermanos que ahora son socios con una participación del 50% cada uno. Durante todo este tiempo la empresa no ha ejercido ningún tipo de actividad, es por ello que sus actuales representantes buscan iniciar operaciones.

Su capital social es de USD 50.400, se encuentra en etapa de promoción y publicidad de servicios, participando activamente en procesos de licitación para obtener una cartera de clientes sólida, el equipo de trabajo comprende cinco miembros que realizarán las funciones administrativas, sin embargo es importante la planificación para su inminente expansión y crecimiento.

1.3.2. Contextualización e identificación del problema de investigación.

Si bien la empresa busca iniciar operaciones, necesita contar con una estructura administrativa que le permita contar con procesos eficientes y eficaces, optimizar los recursos existentes, facilitar una adecuada gestión en todos sus departamentos, uno de ellos es el departamento de talento humano. Ante esto, surge la necesidad de contar con un manual de procedimientos, un documento de información organizado, oportuno y unificado que le permita hacer uso eficiente de los recursos y facilitar la toma de decisiones, que constituya un instrumento de gestión que ayudará a los empleados a enmarcarse de mejor manera en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, donde se detallen los procesos, formatos, actividades y políticas que facilite su trabajo y de lugar a la correcta administración del talento humano.

Actualmente la empresa carece de un manual que integre los procesos y las funciones que desarrollan los diferentes empleados del área de talento humano, lo que provocaría la falta de coordinación, duplicidad de tareas, pérdida de tiempo, baja productividad, desaciertos en la toma de decisiones.

Este proyecto, tiene el propósito de diseñar y elaborar el Manual de Procedimientos de Talento Humano de SEGUPRINT CIA. LTDA., donde se detallen los principales procesos y subprocesos de: Admisión de personas;

Aplicación de personas; Compensación de personas; Desarrollo de personas; Evaluación de personas.

Se ha demostrado que, la implementación de técnicas adecuadas en la Gestión del talento humano, logran la eficiencia administrativa, y la mejora continua en los procesos productivos de la empresa.

1.3.3. Problemática institucional.

Para exhibir de mejor manera la problemática institucional, se elaboró el diagrama de Ishikawa, mismo que ilustra cuatro causas principales para que la gestión del talento humano sea deficiente; evidenciando que esto se debe a la inexistencia de subsistemas de selección de personas, desarrollo humano, escasa o deficiente evaluación a los empleados, así como la inexistencia de un documento que establezca los procedimientos de gestión del talento humano.

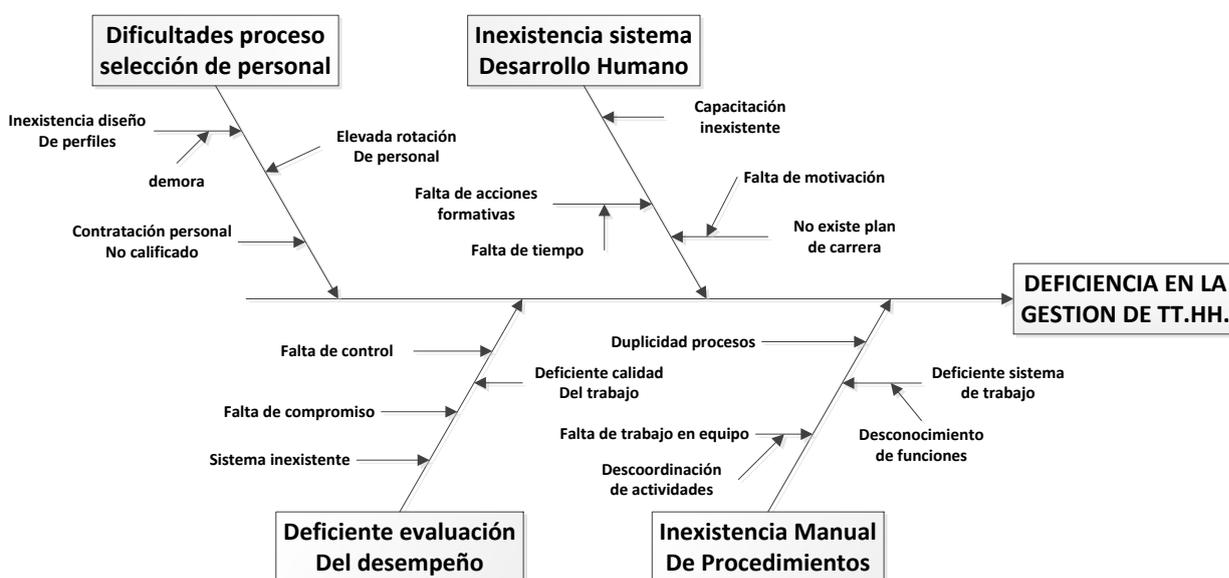


Figura 1. Diagrama de Ishikawa problemática de TT.HH. de SEGUPRINT
Autor. Manuel Gómez

1.3.4. Pregunta de investigación

¿El departamento de Talento Humano de SEGUPRINT CIA. LTDA., requiere el diseño de manuales para el mejoramiento de sus procesos, operaciones y actividades que se realizan?

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Diseñar el manual de procedimientos del departamento de talento humano de la empresa SEGUPRINT CIA. LTDA. de la ciudad de Quito, a fin de proporcionar los mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan una gestión eficiente.

1.4.2. Objetivos específicos

- Definir el marco teórico y conceptual, que permita establecer políticas y procedimientos del departamento de Talento Humano de SEGUPRINT CÍA. LTDA., promoviendo, impulsando y contribuyendo, las mejores prácticas para la administración del capital humano.
- Evaluar el estado actual de la gestión del Talento Humano de SEGUPRINT CÍA. LTDA., identificar y determinar los procesos y actividades necesarias para mejorar la eficiencia y eficacia administrativa.
- Diseñar y describir los principales procesos administrativos que el departamento de talento humano de SEGUPRINT CÍA. LTDA. llevará a cabo, mismo que serán sintetizados en diagramas de flujo.

1.4.3. Idea a defender

La necesidad de elaborar y proponer un manual de procedimientos para mejorar y asegurar la correcta administración y gestión del talento humano en la empresa SEGUPRINT CIA. LTDA., contribuirá a definir y estandarizar procesos eficientes y eficaces, proporcionar herramientas de seguimiento y control que requiere la empresa.

1.5. BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA

Los beneficiarios directos de la elaboración presente trabajo de investigación y la propuesta presentada en el capítulo 5 son:

- La empresa SEGUPRINT CIA. LTDA. directamente, ya que al contar con un manual de procedimientos de talento humano, podrá incrementar la productividad, eficiencia y eficacia de sus colaboradores, optimizar el tiempo que llevaría ejecutar cada proceso dentro del departamento, seleccionar los mejores candidatos y contratar personal competente y capacitado, ofrecer un plan de carrera a sus colaboradores, retribuir a sus colaboradores con salarios acordes a la calidad del trabajo ejecutado.
- Los empleados de la empresa, ya que contarán con una herramienta de gestión que les permitirá desempeñar las actividades diarias con mayor diligencia, garantizando un mejor ambiente laboral, puesto que sus esfuerzos estarán mejor coordinados y alineados a la consecución de los objetivos estratégicos.
- La Universidad Internacional del Ecuador, pues contaría en sus repositorios digitales, con una tesis a la que sus estudiantes tendrán acceso y posteriormente tomar como modelo base para poder aplicar, adaptar o realizar un manual de procedimientos de talento humano con algún fin empresarial.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Administración

Es la disciplina dedicada a la gestión de los recursos materiales, humanos, económicos y tecnológicos de una empresa. Hace referencia al funcionamiento, estructura y rendimiento de ella. Es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (Chiavenato, 2004, p.10).

Stephen P, Robbins, Coulter Mary (2005) aseguran que la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (p.9).

2.1.2. Importancia de la administración

Administrar es importante porque permite el uso eficiente de los recursos que tienen las organizaciones; de igual forma concentra los esfuerzos de los administradores para cumplir metas y objetivos. Bajo estos dos preceptos se crean los principios de eficiencia y eficacia presentes en toda organización y que guardan estrecha relación. Tener una buena administración permite a la empresa contar con mejor organización, ser exitosa, incrementar su competitividad, coordinar de mejor manera los recursos, mejorar la productividad.

2.1.2.1. El Administrador

Un administrador es una persona que obtiene resultados a través de otras personas.

Un administrador es el responsable de llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales. Más específicamente, un administrador desempeña ciertas funciones básicas para que la organización se encamine hacia la consecución de dichas metas. (Allen, 2010, p.20)

El administrador es el encargado del proceso administrativo, es decir, quien planifica, organiza, dirige y controla las actividades dentro de una organización, teniendo la finalidad de conseguir los objetivos propuestos. Es quien maneja los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos.

2.1.2.2. El proceso administrativo

Es el conjunto de acciones coordinadas y orientadas a administrar con eficacia. Algunos autores coinciden con las 4 funciones principales que utilizaremos para este trabajo: planificación, organización, dirección y control. Todas ellas serán ejecutadas por el administrador y su equipo de trabajo, para alcanzar un objetivo en común, que la empresa tenga éxito. (Chiavenato, 2011)

2.1.2.2.1. Planificación

Es la primera función del proceso administrativo, aquella donde se establece y decide objetivos a alcanzar, define planes y estrategias a seguir, y programa actividades con el fin de integrar la planificación y el desarrollo del trabajo.

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012), la planificación es la “función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas, los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa” (p.34).

Para Sotomayor (2012) “La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades” (p.39).

2.1.2.2.2. Organización

La organización busca los medios y recursos que permitan llevar a cabo la planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos. (Chiavenato, 2004, p.17)

Esta función permite designar cargos, tareas y actividades para el administrador y su equipo de trabajo, asignar responsabilidades y autoridad, establecer una estructura administrativa, disponer y coordinar los recursos.

2.1.2.2.3. Dirección

Es una de las principales funciones de un administrador. “La dirección es un proceso que implica dirigir, mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección” (James, 2010, p.13).

Se trata de conducir y liderar un equipo de trabajo comprendido por varias personas, con el único objetivo de poner en marcha aquello que fue realizado en las dos etapas anteriores. Esto significa que el director deberá utilizar todas las estrategias organizacionales posibles para influir sobre los miembros de su equipo, y estimularlos a conseguir los objetivos planteados.

2.1.2.2.4. Control

Es la etapa donde se efectúa el seguimiento, verificación, evaluación y retroalimentación sobre las tareas desarrolladas en la institución, y su relación respecto a las demás etapas del proceso administrativo, es decir, asegurar que todos los esfuerzos realizados, vayan según lo planificado y corregirlos de ser necesario, para conseguir los objetivos definidos.

Según Haimann (1970), “control es el proceso de verificar para determinar si se están cumpliendo los planes o no, si existe un progreso hacia los objetivos y metas. El control es necesario para corregir cualquier desviación”.

2.1.3. Gestión por procesos

La Gestión por Procesos es un método que mejora la efectividad de las tareas administrativas dentro de una organización, ayuda de forma progresiva y coordinada al desarrollo de sus procesos. “(...). Es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes” (Bravo Carrasco, 2008, p. 23).

Una administración eficaz y eficiente, demanda que las empresas identifiquen, diseñen y gestionen gran cantidad de procesos interrelacionados entre sí, buscando la interacción y mejora continua. Muchas veces, el resultado de un proceso, se convierte en el elemento de entrada de otro proceso. La gestión por proceso transforma los insumos y recursos necesarios en elementos de salida mediante actividades que agregan valor.

Administrar una empresa bajo el enfoque basado en procesos significa que; la gestión por funciones, es decir, la que trabaja por departamentos centrada en los resultados de cada nivel jerárquico, prestando mayor atención a las funciones individuales de cada empleado; se transforme en una gestión que integre toda esa estructura e involucre a cada miembro de la empresa, con el fin de alcanzar el mejor resultado posible de cada proceso, añadiendo valor al producto final.

2.1.3.1. Definición de proceso

Es el desarrollo de una serie de actividades metódicas, continuas y periódicas, que han sido diseñadas para conseguir un resultado final. La ISO 9000:2005

define como: “Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso” (López, 2011, p.2).

Un proceso puede definirse como un “conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultado. Estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personal y material” (Harrington, 2011, p.65).

2.1.4. Gestión del talento humano

Para Dessler (2002) es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones, y la evaluación de desempeño” (p.2).

Por su parte (Mondy y Wayne, 2000) afirma que “la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales” (p.73).

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (Eslava, 2004, p. 26)

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2001, p.6)

Se considera que en las organizaciones, la gestión del talento humano, es una de las principales tareas administrativas de los gerentes, pues de ello depende alcanzar los objetivos estratégicos que se hayan planteado. Y es que resulta tan vital reclutar, seleccionar, contratar a las personas exactas, capacitar, remunerar de manera apropiada, y mantenerlas dentro de la empresa, pues de ello depende el éxito en la administración de empresas.

En otras palabras, gestionar talento humano es administrar personas desde un punto de vista diferente y renovado, pues busca atraer, retener, destacar y explotar las cualidades, conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes de todos miembros que son parte de la fuerza laboral de una empresa.

La gestión del talento humano se refiere a las personas que componen una organización. Cuando los gerentes realizan actividades de recursos humanos como parte de sus responsabilidades y tareas, buscan facilitar las aportaciones que las personas efectúan al objetivo común de alcanzar las metas de la organización a la que pertenecen. (William, 2004, p.6)

2.1.4.1. Definición de talento humano

Talento humano es el principal activo de una empresa, porque constituye la base de la productividad de esta. Es el conjunto de conocimientos, capacidades, aptitudes, actitudes, valores, habilidades, destrezas que tienen las personas, que las hace destacar y las convierte en merecedoras de un puesto de trabajo. Hace referencia a la capacidad que tiene una persona para de manera inteligente, resolver conflictos y problemas en determinada ocupación. Las personas con talento, son claves, generadoras de valor, multiplicadores de recursos, tomadoras de decisiones, constituyendo una ventaja competitiva para las organizaciones.

Las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que ésta sea más consistente y esté más atenta de los empleados. Las

organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. (Chiavenato, 2004, p.9)

Chiavenato (2001) define a “las personas como los proveedores de conocimientos, habilidades, y sobre todo, el más importante aporte de las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales” (p.65).

2.1.4.2. Importancia de la gestión del talento humano

Las mejores empresas del mundo, invierten grandes esfuerzos y dinero en atraer, desarrollar, remunerar bien y mantener a las mejores personas en sus filas, para obtener el mayor beneficio posible y por ende asegurar el éxito. De ahí la importancia de gestionar talento humano.

Por otro lado las empresas a través de la gestión del talento humano, encauzan a sus colaboradores para que conquisten sus logros y metas personales, es decir, se auto superen como individuos en la sociedad. Es por ello que en tiempos modernos, se han de implementar estrategias ganar – ganar, de tal forma que tanto empleados como empresa salgan beneficiadas por una administración eficiente.

La administración de personas es importante porque las organizaciones operan a través de ellas, ya son quienes las conforman y deciden a nombre de la empresa. Las personas que trabajan para una empresa pueden ser denominados como: colaboradores, empleados, trabajadores, asociados, personal, oficinistas, funcionarios, o también se les puede llamar talento humano, capital humano, capital intelectual, todo depende de la importancia que la empresa otorgue.

Conforme lo antes expuesto, presentamos la figura no. 2, misma que nos permite deducir que en la actualidad existe un relacionamiento directo entre los objetivos de la organización, y los individuales de los colaboradores.



Figura 2. Relación objetivos de la organización y objetivos individuales de las personas.
Fuente. Gestión del Talento Humano, Idalberto Chiavenato (2009)

2.1.4.3. Procesos de la gestión del talento humano

Todas las actividades relacionadas con la gestión del talento humano deberán ser aplicadas bajo el modelo del proceso administrativo, con el enfoque de gestión por procesos. Para ello, grandes autores han determinado que son seis los principales procesos que toda organización debe manejar.

2.1.4.3.1. Admisión de personas

Como se ha mencionado, las organizaciones necesitan personas para alcanzar objetivos. Este proceso es aquel que busca incluir nuevos miembros a la fuerza laboral de la empresa (Chiavenato, 2011). Esto significa que la empresa deberá diseñar un procedimiento para escoger al mejor candidato que se haya postulado para un cargo, es decir, el más calificado y que tenga las características deseadas por la empresa. Para ello existen dos subprocesos que permitirán captar nuevos empleados.

2.1.4.3.1.1. Reclutamiento de personas

“Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo” (Werther y Davis, 2004, p.150).

Se trata de comunicar en el mercado laboral, que la empresa ofrece la oportunidad de contratar a una o varias personas que reúnan ciertas características. Toda organización definirá los métodos y estrategias para captar la atención de candidatos, estos pueden variar dependiendo el tipo de vacante, estructura, organización, tiempo y presupuesto de la empresa.

El reclutamiento puede ser de carácter interno, cuando se realiza un llamado a las personas que ya son empleados de la empresa; o externo, cuando se pretende buscar candidatos fuera de la organización (Werther y Davis, 2004).

2.1.4.3.1.2. Selección de personas

La segunda etapa de este proceso, consiste en una serie actividades determinadas que permitan evaluar a los postulantes y escoger al mejor para ocupar determinada vacante (Werther y Davis, 2004). Inicia desde el momento que las solicitudes de empleo son procesadas y termina cuando se toma la decisión de contratar a cierta persona. Es entonces que surge el concepto de idoneidad, pues dentro de este proceso se diferencia a los candidatos, unos de otros, con el afán de determinar al más apto de ellos para desenvolverse con eficacia y eficiencia en el puesto de trabajo a ocupar (De Ansorena, 1996).

Para llevar a cabo este proceso es necesidad del gerente o su delegado, definir o diseñar el perfil del cargo, que no es más que un documento donde se especifiquen el conjunto de características requeridas. El candidato que reúna

todos o la mayoría de ellos serán calificados como idóneos y serán sometidos a las diferentes técnicas utilizadas para seleccionar personas.

Evaluación de la Hoja de Vida.- Es la más básica, mediante ella se obtienen los primeros datos de los candidatos y se obtiene la información básica sobre el perfil del candidato: identidad, formación académica, preparación, capacitación, experiencia.

Entrevista de Selección.- La técnica más utilizada, se trata de una reunión donde la mayoría de las veces, el técnico de selección, entabla un conversatorio con el candidato, y obtiene datos necesarios que serán evaluados.

Prueba de conocimientos.- Tiene el objetivo de evaluar las capacidades cognitivas, nivel de educación, preparación académica, noción, comprensión de los candidatos. Se pueden realizar de distintas maneras: mediante interrogatorios, examen escrito, prácticas.

Pruebas Psicométricas.- Test que permiten medir las condiciones psíquicas de las personas, arrojan resultados en cifras para conocer los rasgos psicológicos y personalidad de los candidatos, mismos que serán comparados entre sí.

Técnicas de simulación.- A través de ella, se somete al candidato bajo una situación simulada de trabajo, donde el deberá desenvolverse como si estuviese en un caso de la vida real.

Para seleccionar candidatos es necesario seguir varios pasos secuenciales que son establecidos por cada empresa de acuerdo a su realidad y necesidad; estos pueden variar y serán ajustados dependiendo la vacante.

2.1.4.3.2. Aplicación de personas

“Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizan en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional,

diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas (...)" (Chiavenato, 2001, p.13). Para este trabajo de investigación, el proceso de aplicación de personas está constituido por el planteamiento del diseño organizacional y la descripción de cargos, más no como la secuencia de pasos ordenados que caracteriza a los procesos como tal.

2.1.4.3.2.1. Diseño organizacional

Conjunto de estudios y pasos seguidos para configurar la estructura administrativa de una organización, es decir, la definición del esquema sobre el cual se desarrollarán las actividades diarias en una empresa, donde se detallan unidades administrativas, funciones, obligaciones, líneas de mando, relaciones entre personas, flujos de información; para ello puede utilizar organigramas, planes o manuales como instrumentos que faciliten su representación y formalización.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos, alineados con la estrategia, los procesos, la cultura, y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. (Daft, 2007, p.25)

2.1.4.3.2.2. Diseño y descripción de cargos

Es menester de las organizaciones, diseñar procesos que les permitan definir: jerarquía, responsabilidades, misión, alcance, y actividades fundamentales de cada puesto de trabajo, de tal manera que se simplifique el proceso de inducción para los nuevos empleados. "El diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos" (Chiavenato, 2004, p.67).

2.1.4.3.3. Compensación de personas

Es importante que las empresas retribuyan el esfuerzo realizado por sus colaboradores, y que los logros alcanzados por la organización se vean reflejados a través de una gratificación hacia ellos. La compensación son “procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración, beneficios y servicios sociales” (Chiavenato, 2011, p.14).

Estas recompensas deberán estar enfocadas de acuerdo al rendimiento de los colaboradores, responsabilidad del cargo, horario de trabajo. Podrán ser de carácter económico o social, de tal manera que se genere un ambiente de motivación y auto superación dentro de la organización, para ello se deberán planificar programas de remuneración, beneficios e incentivos.

2.1.4.3.3.1. Remuneración

Son los haberes percibidos por los trabajadores en retribución al trabajo realizado. Constituyen todos los valores económicos y beneficios sociales que la empresa cancela al trabajador (Werther y Davis, 2004).

2.1.4.3.3.2. Incentivos.

Según el portal gestiopolis, son todas las formas de estimular o inducir a los colaboradores de una organización para obtener de ellos el máximo rendimiento e incrementar la calidad de los objetivos alcanzados, es decir constituye un premio para los empleados que se destacan por sus méritos. Se puede premiar el aumento de la producción, el mejoramiento de la calidad, la reducción de costos, el ahorro, la puntualidad, la constancia, o todo lo que la empresa considere. Constituye la principal técnica de motivación dentro de la empresa. Ynfante T

Ramón E. (2008) Los incentivos y la motivación laboral. Recuperado <https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>

“Es necesario remunerar el tiempo que las personas dedican a la organización, pero no es suficiente. Es preciso incentivarlas continuamente a cumplir lo mejor posible, superar el desempeño actual y alcanzar metas y resultados desafiantes formulados para el futuro” (Chiavenato, 2007, p.259).

2.1.4.3.3. Beneficios y servicios.

“Beneficios son los pagos financieros indirectos ofrecidos a los empleados. Incluyen salud y seguridad, vacaciones, pensiones, planes de educación, descuentos en productos de la compañía, etc.” (Dessler, 2002, p.503).

“Beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios” (Chiavenato, 2011, p. 236).

2.1.4.3.4. Desarrollo de personas

Para la organización es importante tener poco a poco mejores empleados. Muchas de las veces contratar a una persona con un excelente perfil resulta más costoso, porque su aspiración salarial es mayor a comparación de un candidato menos cualificado. Es por ello que resulta imperante, incorporar procesos que permitan el desarrollo profesional y personal de sus empleados a través de capacitación, entrenamiento, cultura organizacional, planificación de carrera, programas de estudios, comunicación e integración (Chiavenato, 2004).

“El entrenamiento es la educación profesional que busca adaptar al hombre a determinado cargo. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada” (Chiavenato, 2011).

Alcanzar el éxito empresarial depende en gran parte de las personas que comprenden una organización, y de la cultura que se practique en su interior, es quiere decir, la forma en la que viven y trabajan sus colaboradores. “(...) .Nos referimos a los valores que tiene cada una de las compañías. Unos principios que ejecutan los colaboradores y que forman su comportamiento diario, convirtiéndose en hábitos, en conductas esperadas de los perfiles contratados” (Clifford, 2009, p. 49).

Quiere decir que cada organización tiene su propia cultura y comportamiento, y es importante porque “cuanto más adaptado a ella está un colaborador, más productivo será, ya que encontrará la realización profesional en su quehacer diario”. Laila Chartuni (2013). Una buena cultura organizacional se nota. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/especiales/2013/06/06/una-buena-cultura-organizacional-se-nota>

2.1.4.3.5. Evaluación de personas

“La evaluación del desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en el que cumple los requisitos de su trabajo” (Pinto, 2000, p. 73).

Técnica mediante que permite valorar el nivel de cumplimiento y desempeño de los empleados de una organización. Tiene el objetivo de estimular la creación de valor en la empresa y concienciar a los empleados sobre lo que la empresa espera de ellos. Es un eficaz método que permite diagnosticar la productividad en diferentes niveles organizacionales. Posibilita la determinación de un punto de inicio, que constituye el elemento de entrada para la mejora continua.

“La evaluación del desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo” (Certo, 2001, p.125).

2.1.5. Manual de procedimientos

Es una herramienta utilizada en administración que guía y facilita las tareas cotidianas de los diferentes procesos que se llevan a cabo en una organización. En él se consignan de manera sistemática, los procedimientos que deberán cumplir las personas involucradas en los procesos para el cual fue creado. Evita los errores que se pudieran originar al realizar una tarea repetitiva porque define la manera de hacer las cosas; optimiza el tiempo al fijar un periodo de tiempo para la realización de cada actividad; asigna los recursos materiales, tecnológicos y financieros; permite realizar seguimiento y control secuencial de las actividades programadas con antelación.

Para Rodríguez (2004) un manual de procedimientos es la manera planteada para gestionar los procesos de la empresa, es decir, comunicar mediante un documento escrito, las tareas que se deben ejecutar los actuales colaboradores de la organización, y los que están por integrarse a la fuerza laboral. (p.89) Así mismo, para Bravo (2013) “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización” (p.92).

Para que un manual de procedimientos pueda elaborarse, es necesario tener un amplio conocimiento de las actividades, y analizar la manera óptima para realizar las actividades; esto con el fin de optimizar el uso de los recursos que intervienen y facilitar la ejecución de los procesos. Universidad de Sonora,

Hermosillo, México. (2008), recuperado de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22008/Capitulo2.pdf>

2.1.5.1. Objetivos del manual

Definir funciones y actividades, asignarlas a una unidad administrativa y establecer responsabilidad, con el propósito de evitar omisiones, duplicidad, pérdida de tiempo, errores. Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:

- Presentar una visión de conjunto del organismo social.
- Detallar funciones de cada puesto de trabajo.
- Puntualizar responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- Asistir la correcta realización de labores encomendadas.
- Propiciar uniformidad del trabajo.
- Optimizar esfuerzos de los colaboradores
- Evitar omisiones, duplicidad, errores.
- Facilitar información necesaria para la planeación de actividades.
- Comunicar instrucciones claras, simples y lógicas a nuevos empleados.
- Reducir costos y optimizar recursos humanos y materiales.

2.1.5.2. Estructura

Los componentes de un manual de procedimientos pueden variar según las necesidades, objeto para el cual fue creado y preferencias de cada institución, sin embargo, debe atender las principales que son: Logotipo, Nombre de la organización, Título del manual, Departamento y personas responsables de su creación, Fecha de elaboración, Fecha de revisión, Objeto, Alcance, Desarrollo de los procedimientos, Diagramas de flujo, Anexos.

2.1.5.3. Diagrama de flujo

En administración, es un grafo mediante el cual se presenta de manera ordenada, clara y sucinta, toda la información inherente a un proceso, y permite el entendimiento total de él (Fernandez, 1996).

Según Chiavenato Idalberto (1993), “El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución” (p.67).

2.1.5.3.1. Ventajas del Diagrama de flujo.

El diagrama de flujo constituye una herramienta de suma importancia y utilidad para llevar a cabo una eficiente administración, a través de ellos se puede:

- Asistir la comprensión de los procesos.
- Favorecer la ejecución de las tareas.
- Visualizar los procesos como un todo.
- Integrar todas las unidades administrativas y departamentos involucrados.
- Identificar fortalezas y debilidades del proceso.
- Evitar redundancia y duplicidad de las tareas.
- Capacitar de mejor manera a colaboradores nuevos y antiguos.
- Verificar oportunidades de mejora y optimización de los procesos.
- Crear valor y calidad en los procesos.

2.1.5.4. Simbología del Diagrama de Flujo.

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense (ANSI), es una organización dedicada a la normalización de procesos en los Estados Unidos. Ellos han desarrollado una estandarización de la simbología utilizada en los diagramas de flujo que se utilizan para el procesamiento de datos, con la finalidad

de representar el flujo de información de los procesos, mismos que han sido adoptados en la mayoría de países del mundo. A continuación se muestran los símbolos y su significado.

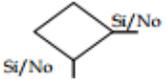
| Símbolo | Significado | ¿Para que se utiliza? |
|---|---------------------------------|--|
|  | Inicio / Fin | Indica el inicio y el final del diagrama de flujo. |
|  | Operación / Actividad | Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento. |
|  | Documento | Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento. |
|  | Datos | Indica la salida y entrada de datos. |
|  | Almacenamiento / Archivo | Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones. |
|  | Conector | Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página. |
|  | Conector de página | Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo. |

Figura 3. Simbología ANSI para Diagramas de flujo

Fuente. Guía para la elaboración de diagramas de flujo, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (2009)

2.2. MARCO CONCEPTUAL.

El glosario de terminología utilizado en este trabajo se obtuvo del sitio web de Expo Capital Humano, una plataforma virtual de la exposición de capital humano más grande de México.

Administración.- Acto de administrar, gestionar o dirigir empresas, negocios u organizaciones, personas y recursos, con el fin de alcanzar los objetivos definidos.

Calidad total.- Se define como el compromiso en hacer “bien las cosas a la primera”, con el objetivo de alcanzar la plena satisfacción del cliente ya sea externo o interno. La calidad total se logra con el esfuerzo continuo y mediciones constantes.

Cambio organizacional.- Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior.

Capacitación.- Proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, mediante el cual el personal adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales.

Despido.- Acción por la que una empresa da por finalizada su relación laboral con un trabajador o trabajadora.

Desarrollo humano.- Proceso de ampliación de las opciones de las personas. Para ampliar las opciones de las personas, es necesario expandir las capacidades y funciones humanas. En todos los niveles de desarrollo, las tres capacidades esenciales para el desarrollo humano son disfrutar de una vida larga y saludable, tener acceso a la educación y tener un nivel de vida digno.

Eficacia.- Capacidad de alcanzar metas y objetivos pretendidos a través de una acción o conjunto de acciones específicas.

Eficiencia.- Capacidad personal u organizacional de utilizar de manera correcta y con la menor cantidad de recursos disponibles para conseguir los objetivos y metas propuestas.

Entrevista de selección.- Reunión, generalmente de dos personas, destinada a evaluar el potencial de una persona candidata a un puesto. Generalmente, es la

última etapa de un proceso de selección y la llevan a cabo personal especializado y/o el/la futuro/a jefe/a de la persona entrevistada.

Estructura Administrativa.- Es la estructura interna y la distribución de las diferentes unidades o dependencias con sus correspondientes funciones generales, requeridas por una institución para cumplir con los objetivos, funciones, misión y visión dentro del marco de la Constitución y la Ley.

Evaluación del desempeño.- Proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan, con el fin de mejorar su rendimiento.

Horario de trabajo.- Horario en el que se desarrolla la jornada laboral y que viene determinado por el empresario o empleador.

Incentivos.- Ventajas, generalmente económicas, que se conceden a una persona para estimular su trabajo o dedicación y obtener de esta forma una mayor productividad. Los incentivos pueden concederse para cualquier actividad que se desarrolla en la empresa, aunque preferentemente se suele emplear para el personal de producción y de ventas.

Manual de procedimientos.- Instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa, donde se consigna metódicamente, todas las acciones ordenadas, lógicas y cronológicas que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa

Misión del cargo.- La identificación de la misión crítica que explica la necesidad de existencia del empleo o razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.

Nómina.- Relación de la plantilla de una empresa expresando sus salarios y otras gratificaciones.

Perfil del puesto.- Características óptimas para el desempeño de una función laboral: formación, experiencia, aptitudes, liderazgo del candidato o candidata, etc. El conocimiento del perfil necesario para un puesto facilita el proceso de selección.

Personal.- Conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en alguna empresa, taller, fábrica u organización.

Procedimiento.- Son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Productividad.- Relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla o entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.

Prueba de aptitud.- Aquélla que se realiza para medir la capacidad de una persona candidata a realizar un trabajo.

Reclutamiento.- Es una actividad de la empresa que se ocupa de buscar a las personas adecuadas para un determinado puesto de trabajo, es decir, es el conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados.

Recursos Humanos.- En la administración de empresas se denomina así al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

Selección.- Acto de elegir a una persona candidata entre varias para un puesto de trabajo.

Salario.- Es el conjunto de las diferentes remuneraciones que una persona obtiene como contraprestación de los trabajos realizados por cuenta ajena.

Talento Humano.- Capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

Trabajo por turnos.- Aquél en el que se mantiene ininterrumpida la línea de producción o servicio ofertado, rotándose a los trabajadores en turnos de horas convenidas por el empleador.

Vacante.- Puesto de trabajo libre, que no está cubierto

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Objetivo general

Realizar una encuesta que permita determinar la necesidad de elaborar un manual de procedimientos para el departamento de talento humano de SEGUPRINT CIA. LTDA.

3.1.2. Objetivos específicos

- Conocer si las empresas del sector seguridad disponen de manuales de procedimientos de talento humano implementados en sus organizaciones.
- Determinar el nivel de conocimiento de las funciones de cada persona en sus puestos de trabajo.
- Detectar el grado de satisfacción de los empleados, respecto a sus salarios.
- Identificar como se desarrollan los procesos de selección de personal en empresas del sector para comparar y diseñar procesos eficientes en SEGUPRINT CIA. LTDA.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio fue de carácter descriptivo, porque consiste en describir los hechos cómo son y cómo se manifiestan. Esto debido a que el propósito del trabajo de investigación es el levantamiento de procesos del departamento de talento humano de SEGUPRINT CIA. LTDA.; se acude a este tipo de investigación porque según Carlos (2013) afirma que:

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando

criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”. (p. 51)

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para esta investigación se consideró la aplicación de dos métodos de investigación. La investigación cuantitativa: recopila y analiza datos cuantitativos o información numérica. La investigación cualitativa: no genera información numérica y permite conocer características específicas de un tema en estudio.

Para el proyecto de investigación se aplicó la investigación cuantitativa (encuestas), y cualitativa (talleres, reuniones), porque permitieron cuantificar, cualificar e identificar información importante de empresas del sector seguridad, que después de un análisis, justificaron la necesidad de implementar un manual de procedimientos para beneficio de la organización.

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y RECOLECCIÓN DE DATOS

“Técnicas: son los medios empleados para recolectar la información necesaria para obtener resultados” (Munch, 2004, p.92). El presente trabajo de investigación estuvo basado en la descripción de las actividades y procedimientos que SEGUPRINT CIA. LTDA. debe implementar para una correcta gestión del talento humano. Para ello se utilizaron las siguientes técnicas.

3.4.1. Entrevista.

Misma que tiene como objetivo de obtener información completa mediante la conversación entre profesionales, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

3.4.2. Observación.

Consiste en observar atentamente un fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Es uno de los elementos más importantes en todo proceso de investigación, pues es mediante esta técnica donde el investigador obtiene la mayor información necesaria para su trabajo.

3.4.3. Encuesta.

Es una técnica de recopilación de datos deseados por el investigador, mediante un cuestionario planificado y elaborado que puede tener preguntas de uno o varios temas, para lo cual debe seguir una serie de parámetros. Es utilizado con la finalidad de medir criterios, opiniones, comportamientos, de una muestra determinada respecto al tema objeto de estudio; esto al final permitirá definir y prestar atención a los procesos determinados.

Los cuestionarios en mención fueron distribuidos entre la muestra calculada, posteriormente contestados y devueltos al investigador, quien procesó y tabuló la información obtenida. El objetivo es diagnosticar como se encuentran estructurados y planificados los procesos objeto de estudio, en las empresas del mismo sector de mercado.

3.4.4. Tipo de encuesta aplicada

Para la recolección de datos en este trabajo de investigación se utilizará una encuesta elaborada de acuerdo a lo siguiente:

3.4.4.1. Según su objetivo

Se utilizará una encuesta de carácter descriptivo, pues se pretende obtener información sobre las posturas y situación actual en cuanto al tema de estudio, es decir, realizar un diagnóstico de cuál es la situación en que se encuentran los

departamentos de talento humano de empresas de seguridad, para así tomar como referencia para la elaboración del manual de este trabajo.

3.4.4.2. Según sus preguntas

Se aplicarán preguntas de respuesta cerrada, por cuando limita a los encuestados a elegir la respuesta entre las opciones planteadas para cada pregunta. Esto a su vez facilita la tabulación de datos, pues el investigador obtiene como resultado, respuestas más fáciles de cuantificar y de carácter uniforme.

3.4.4.3. Según su medio de captura

Gracias al uso de la tecnología de investigación, la encuesta fue aplicada a la muestra calculada, utilizando medios de captura electrónica; en este caso particular se utilizó la herramienta de elaboración de encuestas de Google Drive, ya que ofrece facilidad y agilidad para la recopilación de información, así como la necesidad de requerir un registro digital del llenado para su posterior procesamiento.

3.4.5. Modelo de encuesta



ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

Señor o señora, sírvase leer la siguiente encuesta, y marque con una X su respuesta.

1. Indique su género

Hombre Mujer

2. Indique su rango de edad

De 20 a 25 años De 31 a 35 años De 41 años en adelante
 De 26 a 30 años De 36 a 40 años

3. ¿Consideran al Recurso Humano como el elemento fundamental del éxito corporativo?

SI NO

4. ¿Disponen de un manual que defina procedimientos a seguir para la administración del recurso humano en la empresa?

SI NO

5. ¿Se desarrolla al máximo todo el potencial de todo el personal?

SI NO

6. ¿Cree usted que los titulares de cada puesto de trabajo tienen pleno conocimiento de sus funciones y las de los demás?

Mucho Algo Nada
 Bastante Poco

7. ¿Existe algún sistema de evaluación periódica del trabajador para fines de incentivos y ascensos?

SI NO

8. ¿La ocupación de cargos vacantes se da con promociones internas?

SI NO

9. ¿Cómo calificaría la gestión administrativa del recurso humano en la empresa?

Nada satisfecho
 Ligeramente satisfecho
 Un poco satisfecho
 Muy satisfecho
 Extremadamente satisfecho

10. ¿Posee algún sistema definido para procesos de selección de personal?

SI NO

11. Si un Manual de Funciones y un Reglamento Interno permiten desarrollar el potencial de trabajo, ¿estaría de acuerdo en participar de su aplicación?

SI NO

12. ¿Sus ejecutivos y personal en general consideran ser bien pagados?

SI NO

3.5. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para determinar la población y muestra se ha tomado en consideración las características de este proyecto de investigación, al tratarse de la elaboración de un manual para una empresa donde la cantidad de empleados es baja, se ha considerado tomar como población, al gerente general y gerente de recursos humanos de todas las empresas de seguridad privada, domiciliadas en la ciudad de Quito, que se encuentren registradas en las páginas amarillas, obteniendo un total de 66 compañías, dando un total de 132 personas.

3.6. CALCULO DE LA MUESTRA

Se calcula con el fin de aplicar la encuesta a un número de personas, de acuerdo a la siguiente formula:

$$n = \frac{No^2Z^2}{e^2(N - 1) + o^2Z^2}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

$$n = \frac{132 * 0,5^2 * 1,96^2}{0,09^2(132 - 1) + 0,5^2 * 1,96^2}$$

$$n = \frac{126,77}{0,0081 * 131 + 0,25 * 3,84}$$

$$n = \frac{126,77}{2.02}$$

$$n = 62,7$$

$$n = 63$$

3.7. Resultados e interpretación de los datos

Se elaboró una encuesta dirigida a las personas determinadas en el cálculo de la muestra, misma que consta de 12 preguntas, obteniendo los siguientes resultados:

1. Indique su género

Tabla 1. Encuestados según género.

| | CANT. | % |
|--------|-------|--------|
| HOMBRE | 36 | 57,10% |
| MUJER | 27 | 42,90% |

Autor. Manuel Gómez.

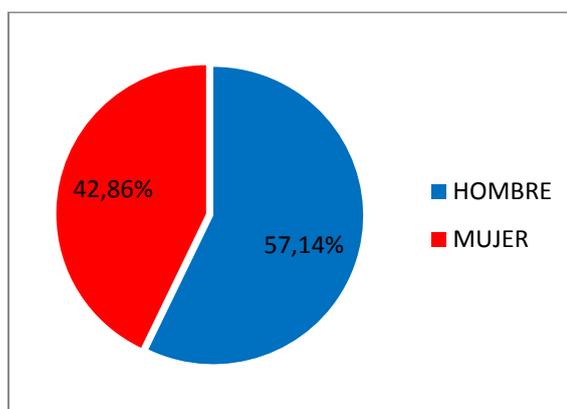


Figura 4. Encuestados según género.
Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- La encuesta fue aplicada a una muestra de 63 personas, de las cuales 36 son hombres, lo que corresponde al 57,14%; y 27 mujeres, lo que significa un 42,86% de los encuestados. Es decir que, existe una diferencia de

14,28% de diferencia de género, de personas que administran empresas y talento humano.

2. Indique su rango de edad

Tabla 2. Encuestados según edad.

| | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| 20-25 | 06 | 9,50% |
| 26-30 | 16 | 25,40% |
| 31-35 | 21 | 33,30% |
| 36-40 | 05 | 7,90% |
| +41 | 15 | 23,80% |

Autor. Manuel Gómez.

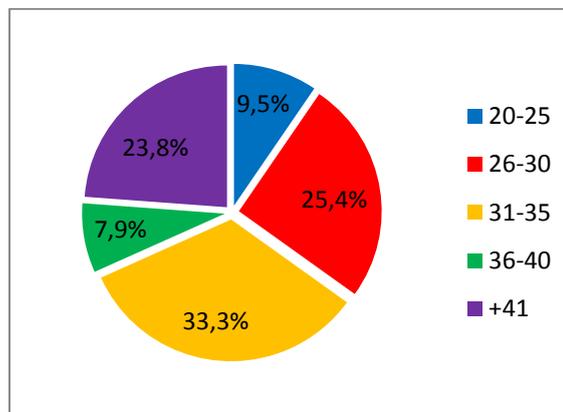


Figura 5. Encuestados según edad.

Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- La mayoría de encuestados se ubican entre los 31 a 35 años con un 33,3%; seguido con un 25,4% las personas de 26 a 30 años de edad; en tercer lugar su ubican los administradores de más de 41 años, obteniendo un 23,8% del total de encuestados; en menor escala las personas de 36 a 40 años con 7,9% y de 20 a 25 años con 9,5% respectivamente.

3. ¿Consideran al Recurso Humano como el elemento fundamental del éxito corporativo?

Tabla 3. Percepción del recurso humano como éxito corporativo.

| | CANT. | % |
|-----------|-------|--------|
| SI | 57 | 90,48% |
| NO | 6 | 9,52% |

Autor. Manuel Gómez.

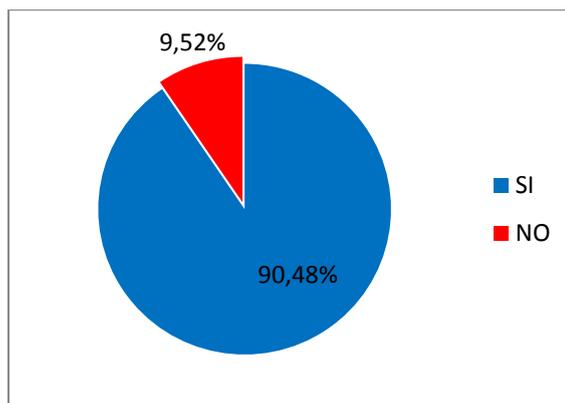


Figura 6. Percepción del recurso humano como éxito corporativo.
Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- El 90,48% de los encuestados asegura que el factor fundamental para el éxito de una empresa se debe gracias al recurso humano, es decir que la gran mayoría de encuestados piensa que la calidad y talento de las personas que trabajan en una organización son determinantes a la hora de calificar a una empresa como exitosa; mientras que el 9,52% asegura que el éxito empresarial se debe a otros factores.

4. ¿Disponen de un manual que defina procedimientos a seguir para la administración del recurso humano en la empresa?

Tabla 4. Empresas que tienen manual de talento humano.

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 27 | 42,86% |
| NO | 36 | 57,14% |

Autor. Manuel Gómez.

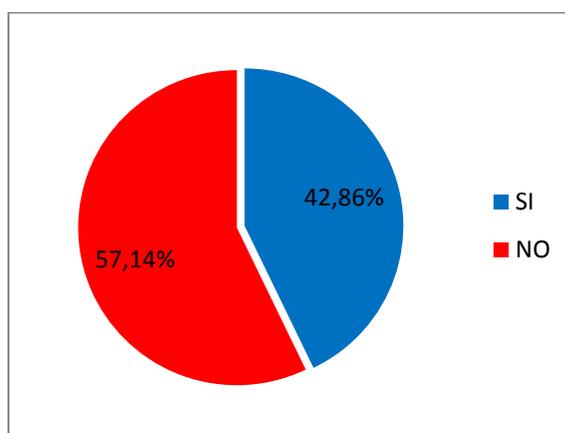


Figura 7. Empresas que tienen manual de talento humano.
Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- El 57,14% de los encuestados señala que las empresas que ellos administran, no cuentan con un manual de gestión del talento humano, donde se definan políticas, procedimientos y normas para administrar el recurso humano de sus empresas, es decir un poco más de la mitad de las empresas del sector no cuentan con esta herramientas. Por su parte el 42,86% asegura que si cuentan con esta herramienta de trabajo.

5. ¿Se desarrolla al máximo todo el potencial de todo el personal?

Tabla 5. Desarrollo humano en las empresas.

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 25 | 39,68% |
| NO | 38 | 60,32% |

Autor. Manuel Gómez.

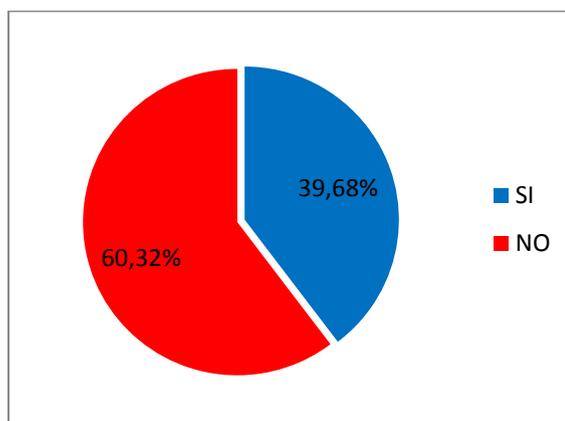


Figura 8. Desarrollo humano en las empresas.

Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- Del total de encuestados, el 60,32% piensa que en las empresas del sector, no existen programas de desarrollo humano, o simplemente existe un pseudodesarrollo del personal, es por ello que consideran que el personal no desarrolla al máximo o no explota su potencial, desaprovechando la oportunidad de tener una ventaja competitiva sobre la competencia; mientras que la diferencia correspondiente al 39,68% afirma que en sus organizaciones si existen programas de desarrollo humano adecuado para las personas que trabajan en ellas.

6. ¿Cree usted que los titulares de cada puesto de trabajo tienen pleno conocimiento de sus funciones y las de los demás?

Tabla 6. Nivel de conocimiento de las funciones.

| | CANT. | % |
|-----------------|-------|--------|
| Nada | 5 | 7,94% |
| Poco | 12 | 19,05% |
| Algo | 28 | 44,44% |
| Bastante | 17 | 26,98% |
| Mucho | 1 | 1,59% |

Autor. Manuel Gómez.

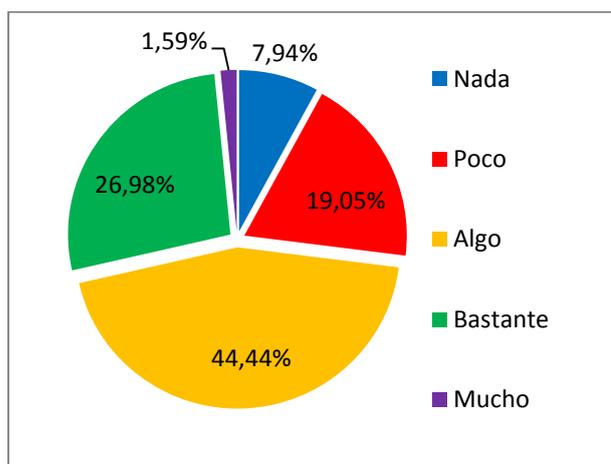


Figura 9. Nivel de conocimiento de las funciones.

Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- La mayoría está dada por el 44,44% de los administradores encuestados se encuentran poco satisfechos con el nivel de conocimiento de las funciones y responsabilidades los empleados; seguido por el 26,98% que manifiestan estar muy satisfechos con el trabajo de sus empleados; en el tercer lugar se ubica el 19,05% de encuestados, quienes manifiestan estar ligeramente satisfechos con el conocimiento de los cargos de sus empleados. Por otro lado el 7,94% no se encuentran satisfechos con los colaboradores; y tan solo el 1,59% de administradores encuestados indican estar completamente satisfechos con el grado de conocimiento y experiencia de los empleados de la empresa.

7. ¿Existe algún sistema de evaluación periódica del trabajador para fines de incentivos y ascensos?

Tabla 7. Sistemas de evaluación existentes

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 20 | 31,75% |
| NO | 43 | 68,25% |

Autor. Manuel Gómez.

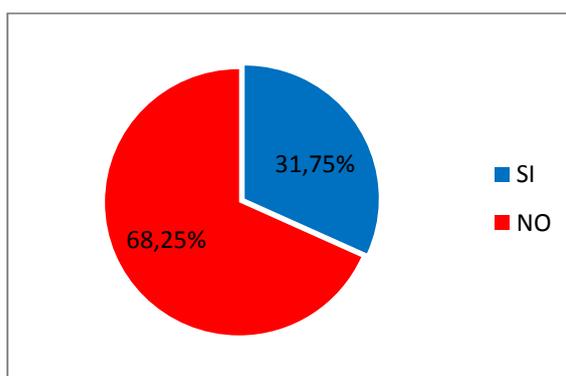


Figura 10. Sistemas de evaluación existentes.

Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- El 68,25% de los encuestados afirma que en sus empresas no existen sistemas de evaluación que permitan calificar el nivel de desempeño, eficiencia y conocimiento de los empleados, y que esto a su vez sea sirva de información útil para otorgar incentivos y ascensos. La diferencia restante del 31,75% señala que si cuentan con cualquier tipo o método de evaluación de personas.

8. ¿La ocupación de cargos vacantes se da con promociones internas?

Tabla 8. Promoción interna de funciones.

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 26 | 41,27% |
| NO | 37 | 58,73% |

Autor. Manuel Gómez.

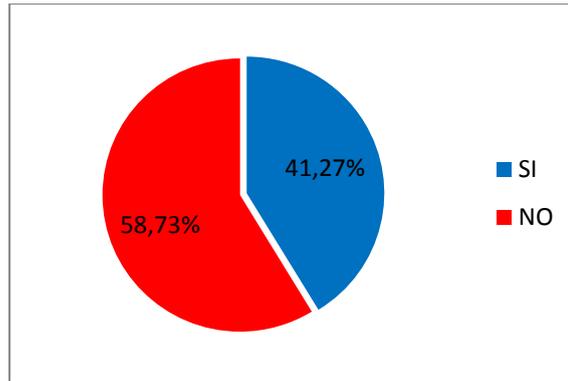


Figura 11. Promoción interna de funciones.
Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- El 58,73% opina que la selección de personas para ocupar vacantes existentes se lo realiza con personas ajenas a la organización, mientras que el 41,27% cerciora que se encargan de fomentar el ascenso del personal mediante la promoción interna.

9. ¿Cómo calificaría la gestión administrativa del recurso humano en la empresa?

Tabla 9. Gestión administrativa del recurso humano.

| | CANT. | % |
|----------------------------------|-------|--------|
| Nada Satisfecho | 8 | 12,70% |
| Ligeramente satisfecho | 10 | 15,87% |
| Poco Satisfecho | 28 | 44,44% |
| Muy Satisfecho | 16 | 25,40% |
| Extremadamente Satisfecho | 1 | 1,59% |

Autor. Manuel Gómez.

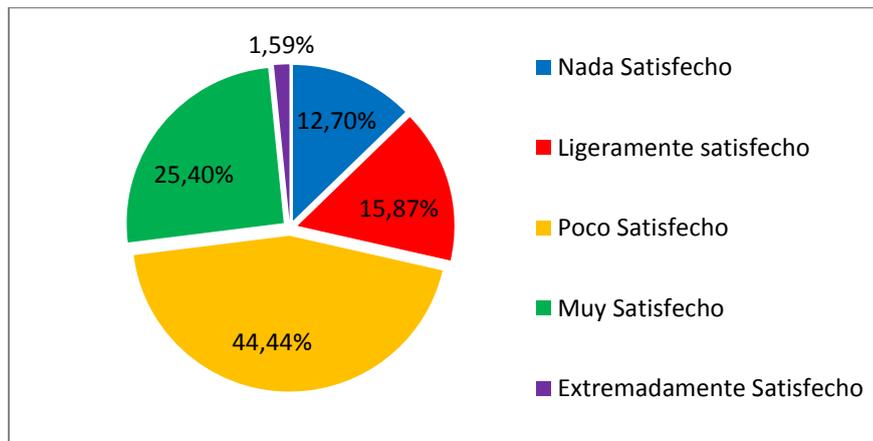


Figura 12. Gestión administrativa del recurso humano.
Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- El 44,4% de las personas se encuentra poco satisfecho por la calidad y eficiencia de la gestión del recurso humano en las empresas; seguido por el 25,4% quienes manifiestan estar muy satisfecho; el 15,87% está ligeramente satisfecho; mientras que tan solo el 1,59% señala estar extremadamente satisfecho con la administración de talento humano. Muy por el contrario, un porcentaje considerable del 12,70% se mantiene insatisfecho y manifiesta su malestar respecto al tema.

10. ¿Posee algún sistema definido para procesos de selección de personal?

Tabla 10. Selección de personal definido.

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 37 | 58,73% |
| NO | 26 | 41,27% |

Autor. Manuel Gómez.

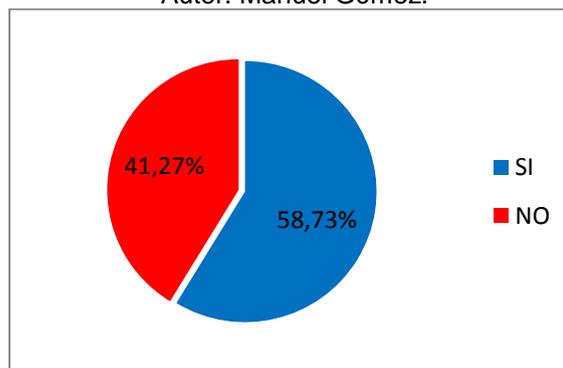


Figura 13. Selección de personal definido.

Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- Una mayoría correspondiente al 58,73% de los encuestados afirman que en sus organizaciones si existen procesos definidos de selección y reclutamiento de personas, que los aplican y conocen como hacerlo; mientras que el 41,27% mantiene una negativa sobre la definición de procesos de selección de personas.

11. Si un Manual de Funciones y un Reglamento Interno permiten desarrollar el potencial de trabajo, ¿estaría de acuerdo en participar de su aplicación?

Tabla 11. Aplicación de Manual de TT.HH.

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 55 | 87,30% |
| NO | 8 | 12,70% |

Autor. Manuel Gómez.

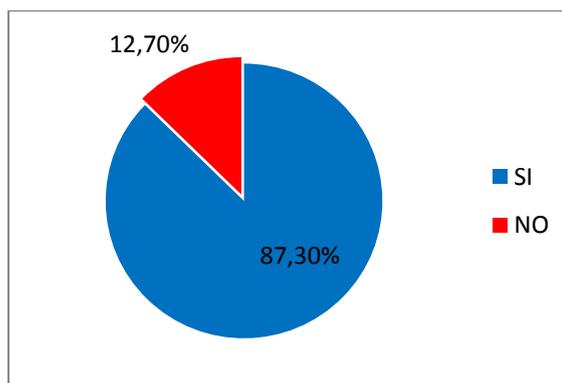


Figura 14. Aplicación de Manual de TT.HH.

Autor. Manuel Gómez.

Análisis.- El 87,30% de los encuestados señala estar dispuesto a participar activamente en el diseño aplicación de un manual para la administración del talento humano, mientras que el 12,70% no cree necesario hacerlo.

12. ¿Sus ejecutivos y personal en general consideran ser bien pagados?

Tabla 12. Apreciación del salario percibido.

| | CANT. | % |
|----|-------|--------|
| SI | 27 | 42,86% |
| NO | 36 | 57,14% |

Autor. Manuel Gómez.

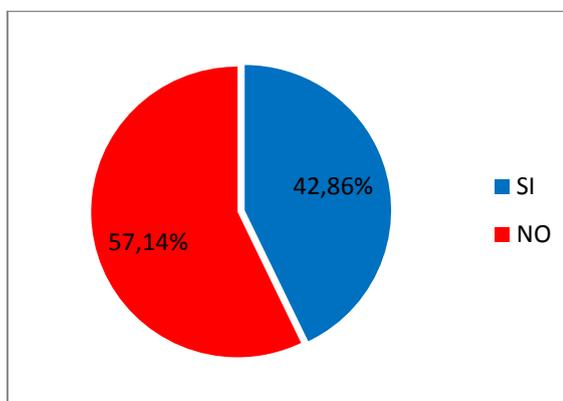


Figura 15. Apreciación del salario percibido.

Análisis.- Una mayoría del 57,14% opinan que el salario que se paga a los empleados no es el justo, adecuado para la función ejercida, puesto que consideran es menor que lo a juicio y criterio de los encuestados debería ser. Mientras que el 42,86% cree que los salarios pagados a los empleados, pueden considerarse como bueno o acorde a la realidad.

3.8. Verificación de la idea a defender

Del análisis e interpretación de los resultados, se comprueba la necesidad imperiosa de diseñar y proponer un manual para corregir y mejorar las inexistencia o deficiencias detectadas en la realización de la encuesta, puesto que en la mayoría de casos se determinó que las empresas carecen de sistemas y subsistemas de administración y gestión eficiente de sus empleados; la mayoría de encuestados afirman estar dispuestos a aplicar manuales de gestión del talento humano en sus empresas, así como considerar que esta herramienta contribuye a la mejora continua y agrega valor en la cadena productiva y de servicios.

CAPITULO IV

MARCO INSTITUCIONAL

4.1. LA EMPRESA

SEGUPRINT CIA. LTDA. es una compañía de seguridad privada legalmente constituida en el 2004 de acuerdo con las leyes y reglamentos exigidos para su funcionamiento y operatividad bajo los parámetros legales, respaldado con la Escritura de Constitución, permisos de funcionamiento y de portar armas otorgado por el Ministerio del Interior y Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, tiene como objetivo fundamental proporcionar los servicio de vigilancia, protección y seguridad a entidades públicas y privadas en el ámbito nacional.

SEGUPRINT CIA. LTDA. tiene como objeto social principal, la realización de actividades complementarias de vigilancia y seguridad exclusivamente; así como la prestación de servicios de prevención del delito; vigilancia y seguridad a favor de personas naturales o jurídicas, instalaciones y bienes; depósito, custodia y transportación de valores; investigación, seguridad en los medios de transporte de personas naturales o jurídicas y bienes; mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; el uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación, transmisión de señales de alarma; y, las demás relacionadas con dicha actividad.

Nuestro personal está perfectamente uniformado y provisionado con el armamento y equipo adecuado e indispensable, el mismo que previa una exhaustiva selección, se lo capacita correctamente para desempeñar sus funciones; la capacitación está a cargo de instructores profesionales.

Los ejecutivos que conforman SEGUPRINT CIA. LTDA., son Ex – miembros de las fuerzas armadas y policía nacional, además de personal civil altamente calificado con un óptimo nivel académico. Nuestra característica principal se fundamenta en el profesionalismo y compromiso de trabajo, situación que nos permite proporcionar el mejor servicio.

4.2. ANTECEDENTES

El papel de la Administración del Talento Humano, es tan importante hoy en día en empresas de servicios, pues la mano de obra se constituye como el principal recurso y costo a la vez, ya que de él depende directamente la calidad, oportunidad, accesibilidad, del servicio ofertado por las empresas.

La administración de recursos humanos (RH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes. (Chiavenato, 2007, p.93)

Implementar un manual de procedimientos en este campo, permite tomar conciencia sobre lo que verdaderamente tiene importancia, siendo así que el talento humano, puede llegar a constituirse como una estrategia de diferenciación que ofrezca una ventaja competitiva sobre la competencia. No sin antes resaltar que uno de los únicos activos intangibles más importantes en las empresas, son las capacidades, el conocimiento, el talento humano.

Una estrategia de diferenciación como esta, permitirá prestar un servicio con mayor eficacia, eficiencia y calidad, permitiendo a las empresas competir en mercados locales, nacionales o regionales. Dependiendo de la efectividad de una

herramienta de este tipo podrá posicionarse y ubicarse entre las líderes del mercado. El talento humano en las empresas, es la fuerza que mueve y define el comportamiento organizacional, cada vez que se selecciona un candidato, que se capacita una persona, que se motiva a un empleado, esa fuerza que impulsa va incrementando, de tal manera que la empresa mejora su productividad.

4.3. MISIÓN

Proporcionar a nuestros clientes, soluciones innovadoras e integrales para la gestión de riesgos de seguridad, con los más altos estándares de calidad, competitividad, tecnología de punta, excelencia en el servicio, cumpliendo y excediendo las necesidades de clientes y colaboradores.

4.4. VISIÓN

Ser la empresa referente y la primera opción dentro del mercado de soluciones integrales de seguridad, mediante capital humano capacitado y comprometido, cumpliendo altos estándares de calidad, servicio y competitividad, proporcionando a nuestros clientes soluciones innovadoras para la gestión de riesgos de seguridad, y promoviendo la responsabilidad social empresarial.

4.5. VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos de SEGUPRINT CIA. LTDA. constituyen la base de la cultura de empresa, que hemos desarrollado para tener un punto de inicio de trascendencia ética, hemos construido este negocio basándonos en el principio fundamental de que, para obtener beneficios a largo plazo, no sólo tenemos que satisfacer todos los requisitos legales aplicables y garantizar que todas nuestras actividades son sostenibles, sino que también tenemos que crear valor sustancial para la sociedad y el cliente en especial, a esto le denominamos Creación de Valor Compartido.

- **Experiencia.-** Nuestro Equipo Directivo y colaboradores cuenta con vasta experiencia en el mercado y sabemos marcar la diferencia con nuestros clientes.
- **Eficiencia.-** Profesionales trabajando las 24 horas al día, evaluando y administrando riesgos y brindando soluciones integrales a nuestros clientes, optimizando los medios y recursos puestos a disposición.
- **Integridad.-** Principio fundamental en seguridad, presente en nuestra organización, franqueza y honestidad complementan los valores éticos presentes en nuestros colaboradores sosteniendo toda una organización.
- **Excelencia.-** Exceder las necesidades de los clientes es el eslabón creador de valor y de diferenciación que nos permiten alcanzar los estándares más altos en servicio.
- **Vocación de servicio.-** Ofrecer una óptima calidad de servicio a los clientes y usuarios, mediante el desarrollo de productos y servicios que respondan a sus necesidades y que promueva el desarrollo económico y social del país.
- **Empoderamiento.-** Ofrecer programas de desarrollo que permitan a los colaboradores hacer su trabajo con habilidad y confianza.
- **Trabajo en equipo.-** Participamos y colaboramos con entusiasmo en cada uno de los procesos; buscamos con nuestro trabajo individual y colectivo la sinergia del equipo para lograr los mejores resultados.
- **Respeto.-** Brindar a las personas un trato digno y sin discriminaciones, que permita mantener la decisión auténtica de no transgredir los derechos de los individuos y de la sociedad.

- **Compromiso.**- Cumplir con perseverancia, profesionalismo, lealtad y sentido de pertenencia, los deberes y obligaciones, con apego a los objetivos estratégicos.

Todos nuestros colaboradores incorporan a nuestros estándares de calidad, un servicio y valor incomparable a nuestros clientes. Estamos orgullosos de la formación en profundidad que ofrecemos a nuestros oficiales, proporcionándoles las herramientas necesarias para proteger el patrimonio de nuestros clientes, sin embargo, es la dedicación y el compromiso de nuestros oficiales la calidad del servicio brindado.

4.6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Actualmente la compañía no cuenta con un organigrama que permita representar de qué manera se encuentra distribuida su estructura orgánica, cuyo principal motivo para esta ausencia se fundamenta en el tamaño reducido de la organización. Por ser una empresa de servicios de seguridad donde el principal servicio es el aprovisionamiento de guardias de seguridad, el tamaño de su estructura depende exclusivamente de la cantidad de servicios prestados, que actualmente comprende 4 puestos de guardia, 2 puesto de supervisión, 2 puestos de radio operador, con un total 20 personas en el nivel operativo.

Por lo expuesto, actualmente la estructura de la empresa se encuentra comprendida por siguientes cargos: Presidente, Gerente General, Asistente Administrativo, Contador, Supervisor, Radio Operador, Guardias, quienes ejecutan actividades necesarias para cumplir las exigencias del servicio contratado por los clientes y las obligaciones determinadas por la normativa legal vigente en el país; todo esto no se encuentra organizado formalmente, ni estipulado en un documento que determine con exactitud las funciones y

obligaciones de cada cargo, sin embargo existe una idea de ello entre los actuales miembros de la organización.

4.7. SERVICIOS

SEGUPRINT CIA. LTDA. en el corto plazo ofrece específicos servicios de seguridad, ingresando de primera mano a competir directamente en la industria petrolera, bancos e inmobiliarias, para lo cual se ha establecido un catálogo inicial de servicios, estos son:

Tabla 13. Servicios actuales de SEGUPRINT

| TIPO | SERVICIO | CLASIFICACION |
|------------------|--|---|
| Seguridad Física | <ul style="list-style-type: none"> • Guardia de Seguridad • Radio Operador de Monitoreo • Escolta de Seguridad • Motorizado de Seguridad • Patrulla de Seguridad • Supervisor de Seguridad | <ul style="list-style-type: none"> • 24 horas • 12 horas diurnas • 12 horas nocturnas • 8 horas diurnas lun-vie • 24 horas fin de semana |
| Consultorías | <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de Seguridad • Investigaciones Privadas • Planes de Emergencia • Auditorias de Seguridad | <ul style="list-style-type: none"> • Ocasional • Frecuente • Permanente |

Autor. Manuel Gómez.

En el mediano plazo (2-3 años), la empresa tiene planificado su crecimiento progresivo, e incluir en su catálogo, los siguientes productos y servicios:

Tabla 14. Servicios futuros de SEGUPRINT

| TIPO | SERVICIO | CLASIFICACION |
|-----------------------|---|--|
| Seguridad Física | <ul style="list-style-type: none"> • Custodia de transporte • Transporte de valores • Transporte y custodia de carga crítica | <ul style="list-style-type: none"> • Ocasional • Frecuente • Permanente |
| Seguridad Electrónica | <ul style="list-style-type: none"> • Instalación de alarmas • Mantenimiento de alarmas • Instalación de control de accesos • Mantenimiento de control de accesos • Instalación y mantenimiento de CCTV. • Monitoreo de alarmas • Instalación y rastreo vehicular | <ul style="list-style-type: none"> • Activo • Pasivo |

Autor. Manuel Gómez.

CAPITULO V

PROPUESTA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TALENTO HUMANO

5.1. PRESENTACIÓN

El presente manual ha sido elaborado para contribuir con la función administrativa de SEGUPRINT CIA. LTDA.; constituye una herramienta de trabajo que proporciona las directrices de todas las actividades y procesos inherentes a la administración del talento humano, por ende establece los componentes fundamentales necesarios para garantizar un trabajo eficiente y eficaz.

Este manual atiende los temas concernientes a la administración de personas que laboran dentro de la empresa; norma el flujo de información, las relaciones entre colaboradores dentro de la empresa, relaciones de los colaboradores con la empresa, obligaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, funciones de cada puesto de trabajo, tareas que comprenden los procesos administrativos de la unidad de talento humano; mismos que han sido diseñados a partir de un diagnóstico situacional.

Se elaboró la siguiente propuesta de implementación para la mejora continua, facilitando así la toma de decisiones e incorporando valor al modelo administrativo porque simplifica y facilita el trabajo de un inexistente departamento de Recursos Humanos que carece de un manual, y que hasta el momento se ha administrado bajo un nivel de conocimiento empírico, sin ningún soporte técnico – científico.

5.1.1. Objetivo general

El presente manual tiene por objetivo, normar el flujo de información sobre la gestión de talento humano y bienestar social del personal, a fin de asegurar la correcta e inmediata gestión de los actores involucrados.

5.1.2. Objetivos específicos

- Presentar una visión del conjunto de elementos del departamento de talento humano de SEGUPRINT CIA. LTDA.
- Orientar administrativamente a los colaboradores mediante una política de talento humano.
- Facilitar la descentralización de funciones y responsabilidades.
- Establecer responsabilidades de los colaboradores de la organización mediante el diseño de cargos y funciones.
- Definir relaciones y dependencias de los colaboradores a través de un organigrama estructural de la empresa.
- Incrementar la eficiencia de los colaboradores con el diseño de los procesos y subprocesos de gestión del Talento Humano.

5.1.3. Alcance

La aplicación de esta normativa es responsabilidad del Gerente de Talento Humano, técnicos del departamento, asistentes administrativos, supervisores y coordinadores operativos, quienes deberán asegurar su cumplimiento con el máximo nivel de efectividad y eficiencia.

5.1.4. Actualización

El contenido de este manual está sujeto a modificaciones y actualizaciones periódicas, como resultado de la evaluación y adecuación de los servicios, las funciones, y los cambios organizacionales de SEGUPRINT CIA. LTDA., estableciéndose como período mínimo de revisión, el correspondiente a un año calendario a partir de su implementación.

Es responsabilidad del Gerente de Talento humano, realizar las actualizaciones del caso, para lo cual deberá solicitar colaboración a los gerentes de las

diferentes unidades administrativas, quienes deberán informar oportunamente sobre todo cambio requerido para la mejora continua, con el objeto de que se realicen los ajustes correspondientes.

Tabla 15. Revisiones y actualizaciones del manual

| Historial de Revisiones y Actualizaciones | | | | | | |
|--|--------------|----------------|-------------------|----------------|---------------|---------------|
| No. | Fecha | Próxima | Motivo | Elaboró | Revisó | Aprobó |
| 1 | 20/06/2017 | 20/12/2017 | Elaboración | Manuel Gómez | | |
| 2 | 15/07/2017 | 20/12/2017 | Corrección Cargos | Manuel Gómez | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |

Autor. Manuel Gómez.

5.2. POLÍTICA DE TALENTO HUMANO

SEGUPRINT CIA. LTDA., ha considerado establecer principios fundamentales de eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano como pilar estratégico para el desarrollo de sus actividades. Es por ello que ha visto necesario implementar una política bajo el enfoque de organización humana, donde sus colaboradores sean la base del éxito organizacional. Por ello sostiene la importancia de ofrecer condiciones apropiadas para el pleno desarrollo de todos sus miembros, su libre manifestación, su aporte intelectual, y su crecimiento.

Esta política ratifica el compromiso de SEGUPRINT CIA. LTDA. con una adecuada gestión del talento humano, mejora continua del entorno administrativo, bienestar social de sus colaboradores, calidad de vida laboral, cultura y clima organizacional, propios de la planificación estratégica de la organización, para ello declara las siguientes directrices que se deberán tomar en cuenta en todo momento.

- Respetar, sujetarse y accionar en concordancia con las leyes, códigos, reglamentos y reformas promulgadas por los organismos de gobierno competentes que regulan el ámbito de lo laboral en el país.

- Generar el mejor clima organizacional posible, definiendo y estableciendo un marco de actuación y de relación dinámica con los colaboradores, de modo que se provoque un desarrollo integral del talento humano.
- Fomentar el dialogo, respeto mutuo, responsabilidad, equidad, confianza, integridad y trabajo en equipo, para así garantizar el manteniendo de excelentes relaciones individuales y colectivas en el trabajo.
- Atraer, escoger y retener empleados de excelente calidad humana, potencial, actitud, aptitud, y competencias requeridas para posición; capaces de asumir su cargo con diligencia.
- Promulgar y promover la transparencia y la honestidad como principios éticos de mejora continua en las relaciones interpersonales y profesionales de manera horizontal y vertical.
- Motivar y mantener motivados a todos los miembros de la organización mediante el diseño de sistemas de remuneración competitivos, justos y equitativos, basados en niveles de desempeño orientados a los resultados esperados por la empresa en todos los niveles organizacionales.
- Provocar un estilo de liderazgo participativo, democrático y oportuno, iniciando con la práctica de valores y virtudes éticos, en virtud de hacer lo que es correcto, anteponiendo los intereses comunes de la organización y de sus miembros.
- Desarrollar colaboradores comprometidos con la creación de un futuro deseado de largo plazo mediante la formación y entrenamiento de profesionales de excelencia, apuntando al mejoramiento del conocimiento, capacidades y competencias laborales requeridas para cada cargo en todos los niveles.

- Reconocer públicamente y reconocer a los colaboradores que aportan y contribuyen significativamente al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.
- Favorecer la consecución y mantenimiento de un entorno de trabajo estable, seguro y saludable, mediante la planificación de políticas de seguridad y salud ocupacional, asignación de los recursos físicos, financieros y tecnológicos necesarios.
- Prevenir, rechazar y censurar todo acto de discriminación de raza, género, religión, nacionalidad, cultura, en el marco de que el Ecuador es un país plurinacional y pluricultural, que apoya y protege a todos sus habitantes nacionales y extranjeros.
- Planificar, diseñar e implementar sistemas y subsistemas de gestión del talento humano bajo el enfoque alcanzar calidad de las dimensiones humana y ética, agregando valor a los procesos que se verán reflejados en el correcto funcionamiento del departamento de talento humano.

5.3. PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Para efectos de este manual, los procesos de gestión de talento humano se han diseñado a través de una ficha de proceso, misma que permite ilustrar todas aquellas características relevantes, detallar las actividades a realizar, y resumir el proceso en un diagrama de flujo para su mejor comprensión.

5.3.1. Admisión de personas

Para SEGUPRINT CIA. LTDA., la admisión de personas es el primer y principal proceso, con el cual inicia toda la gestión del Talento Humano; se encuentra comprendida por tres subprocesos, el reclutamiento, la selección y la contratación de personas.

5.3.1.1. Reclutamiento de personas

|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-01 |
|---|--|---|--|
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: RECLUTAMIENTO DE PERSONAS | | RESPONSABILIDAD: Técnico de Selección | MACROPROCESO: Admisión de Personas |
| MISIÓN: Buscar y atraer candidatos que serán seleccionados y evaluados posteriormente para ocupar cargos en la compañía. | | ALCANCE: Empieza por solicitar autorización para reclutar personas. Incluye revisión documental. Termina preseleccionando candidatos idóneos para un cargo. | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-REG-01 • SPI-TTHH-REG-02 • SPI-TTHH-REG-04 | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-02 • SPI-TTHH-PRO-03 | |
| PALABRAS CLAVE: Reclutamiento interno, Reclutamiento externo, Postulante, Vacante, Idóneo, Preseleccionado | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Vacantes para un Cargo • Solicitud de Requerimiento de Personal | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Base de Datos • Candidatos Preseleccionados | |
| PROVEEDORES: <ul style="list-style-type: none"> • Postulantes | | CLIENTES: <ul style="list-style-type: none"> • Técnico de Selección, Gerente de TT.HH. | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Presentar justificadamente la necesidad de ocupar vacante mediante Solicitud de Requerimiento de Personal SPI-TTHH-REG-01. | Gerentes de Área | |
| 2 | Analizar solicitud de acuerdo al diseño organizacional, aprobar y disponer el inicio del reclutamiento. | Gerente General | |
| 3 | Revisar documentación, autorizar o vetar justificadamente la publicación de oferta de trabajo en fuentes de reclutamiento internas y externas | Gerente de TT.HH. | |
| 4 | Publicar oferta de trabajo dando prioridad al reclutamiento interno de empleados que estén interesados y cumplan con el perfil del cargo. | Técnico de Selección | |
| 5 | Postular al cargo presentando el Registro de Evaluación del Candidato SPI-TTHH-REG-02 debidamente llenado, y la Lista de Documentos Requeridos Para Nuevos Ingresos SPI-TTHH-REG-04. | Empleado | |
| 6 | De no existir postulaciones internas, o postulaciones que no cumplan con el perfil del cargo solicitado, proceder mediante reclutamiento externo. | Técnico de Selección | |
| 7 | Postular al cargo presentando el Registro de Evaluación del Candidato SPI-TTHH-REG-02 debidamente llenado, y la Lista de Documentos Requeridos Para Nuevos Ingresos SPI-TTHH-REG-04. | Candidatos Externos | |
| 8 | Recibir aplicaciones de postulantes en dentro de un periodo de tiempo que permita cumplir la fecha de contratación señalada en la Solicitud de Requerimiento de Personal SPI-TTHH-REG-01 aprobada. | Técnico de Selección | |
| 9 | Procesar las aplicaciones, verificar cumplimiento e idoneidad de los postulantes en función del perfil requerido para el cargo. | Técnico de Selección | |
| 10 | Elaborar y presentar un informe que contenga información relevante y referente a los postulantes idóneos para el cargo. | Técnico de Selección | |
| 11 | Recibir el informe, evaluar postulantes idóneos, notificar al gerente de área solicitante y recomienda. | Gerente de TT.HH. | |
| 12 | Recibir evaluaciones y preseleccionar a postulantes mejor puntuados, considerando las recomendaciones del Gerente de TT.HH. | Gerente de Área | |
| 13 | Notificar por escrito quienes son los postulantes que han sido preseleccionados para la vacante. | Gerente de Área | |
| 14 | Disponer por escrito, el inicio del proceso de selección de personas para llenar la vacante. | Gerente de TT.HH. | |

| | | |
|----|--|----------------------|
| 15 | Mantener una base de datos de postulantes preseleccionados para futuros procesos de reclutamiento. | Técnico de Selección |
| 16 | Si un empleado es promovido al finalizar los procesos de reclutamiento y selección; se iniciará un nuevo proceso de reclutamiento. | Técnico de Selección |

DIAGRAMA DE FLUJO

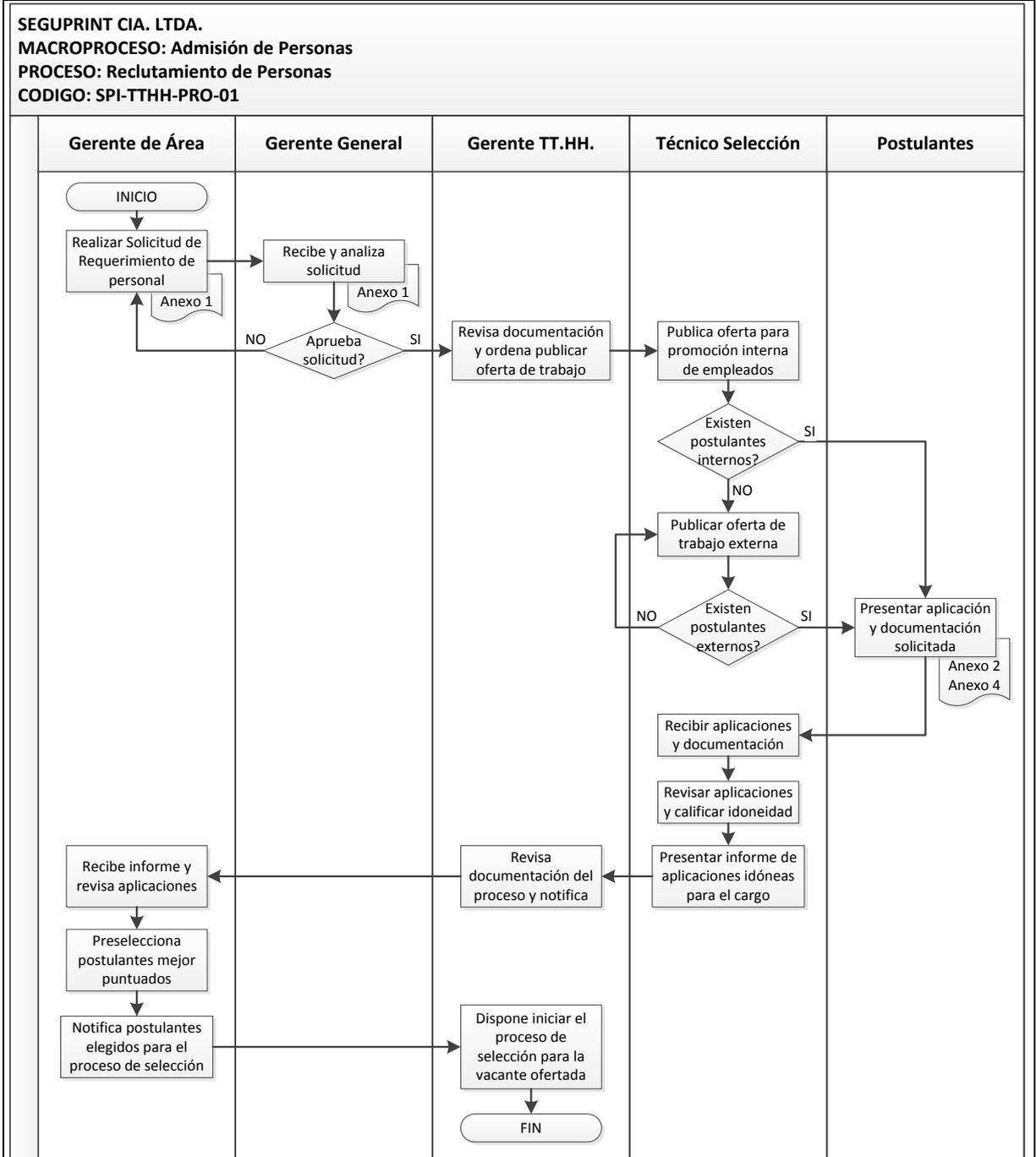


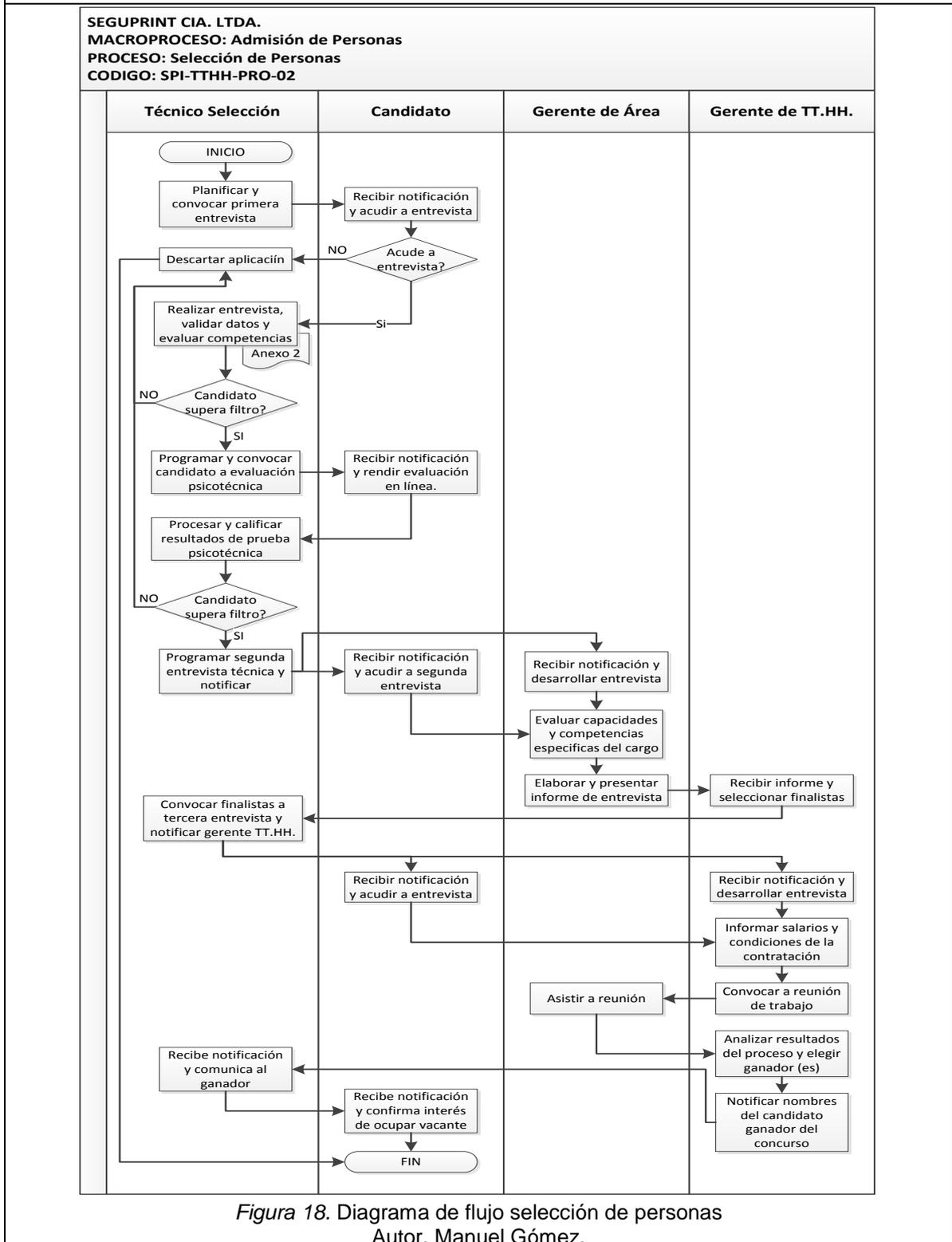
Figura 17. Diagrama de flujo reclutamiento de personas
 Autor. Manuel Gómez.

5.3.1.2. Selección de personas

| | | | |
|---|---|--|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-02 |
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: SELECCIÓN DE PERSONAS | RESPONSABILIDAD: Técnico de Selección | MACROPROCESO: Admisión de Personas | |
| MISIÓN: Evaluar candidatos preseleccionados utilizando técnicas que permita proveer empleados competentes en el tiempo oportuno para cubrir vacantes. | | ALCANCE: Empieza planificando entrevistas con candidatos. Incluye evaluación de conocimientos. Termina eligiendo el mejor candidato para ocupar vacante. | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-REG-01 • SPI-TTHH-REG-02 • SPI-TTHH-REG-04 | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-01 • SPI-TTHH-PRO-03 | |
| PALABRAS CLAVE: Entrevista, Candidato, Aptitudes, Competencias, Habilidades, Evaluación, Finalista | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Candidatos Preseleccionados | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo empleado para la organización | |
| PROVEEDORES: Candidato, Técnico de Selección, Gerente de TT.HH. | | CLIENTES: La organización, | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Planificar una primera entrevista de selección y convocar a los candidatos que han sido preseleccionados. | Técnico de Selección | |
| 2 | Acudir a la entrevista de selección dentro de la fecha, hora y lugar señalado por el Técnico de Selección | Candidato | |
| 3 | Solicitar documentos originales para comprobar la autenticidad y cumplimiento de la Lista de Documentos Requeridos Para Nuevos Ingresos SPI-TTHH-REG-04. | Técnico de Selección | |
| 4 | Evaluar aptitudes, competencias y habilidades de conformidad con el Registro de Evaluación del Candidato SPI-TTHH-REG-02. | Técnico de Selección | |
| 5 | Descartar las aplicaciones de candidatos que no hayan superado los requisitos de este primer filtro. | Técnico de Selección | |
| 6 | Verificar la veracidad de la información proporcionada por los candidatos realizando llamadas telefónicas a las referencias personales y laborales citadas. | Técnico de Selección | |
| 7 | Programar evaluaciones psicotécnicas para los candidatos, mismas que serán desarrolladas a través de una plataforma virtual. | Técnico de Selección | |
| 8 | Recibir notificación y desarrollar las evaluaciones psicotécnicas dentro de la fecha y hora señaladas por el Técnico de Selección. | Candidato | |
| 9 | Procesar los resultados de las evaluaciones y asignar la calificación obtenida por el candidato. | Técnico de Selección | |
| 10 | Descartar las aplicaciones de candidatos que no hayan superado los requisitos de este primer filtro. | Técnico de Selección | |
| 11 | Programar y convocar a los candidatos que continúen en el proceso, a una segunda entrevista con el gerente de área solicitante de la vacante. | Técnico de Selección | |
| 12 | Acudir a la segunda entrevista dentro de la fecha, hora y lugar señalado por el Técnico de Selección | Candidato | |
| 13 | Desarrollar una entrevista donde se evalúen los aspectos técnicos, capacidades y competencias específicas de los candidatos, en relación a la descripción de cargos y funciones establecidos. | Gerente de Área | |
| 14 | Elaborar y presentar un informe donde se detalle los resultados de las entrevistas realizadas. | Gerente de Área | |
| 15 | Analizar los resultados hasta el momento y elegir tres finalistas. | Gerente de TT.HH | |
| 16 | Convocar finalistas a una tercera entrevista, que dependidos la naturaleza del cargo podría ser perpetrada por el Gerente de TT.HH. o Gerente General. | Técnico de Selección | |

| | | |
|----|--|----------------------|
| 17 | Informar condiciones, beneficios y salarios de la posible contratación a los finalistas con el objetivo de obtener la aceptación de los candidatos. | Gerente de TT.HH. |
| 18 | Convocar a reunión de trabajo con el objetivo de decidir y elegir al ganador o ganadores del proceso de selección | Gerente de TT.HH. |
| 19 | Notificar al Técnico de Selección, los nombres del ganador o ganadores del proceso de selección | Gerente de TT.HH. |
| 20 | Comunicar al ganador del proceso, la decisión tomada por las gerencias de área, y confirmar su interés por integrar el equipo de trabajo de la empresa | Técnico de Selección |

DIAGRAMA DE FLUJO

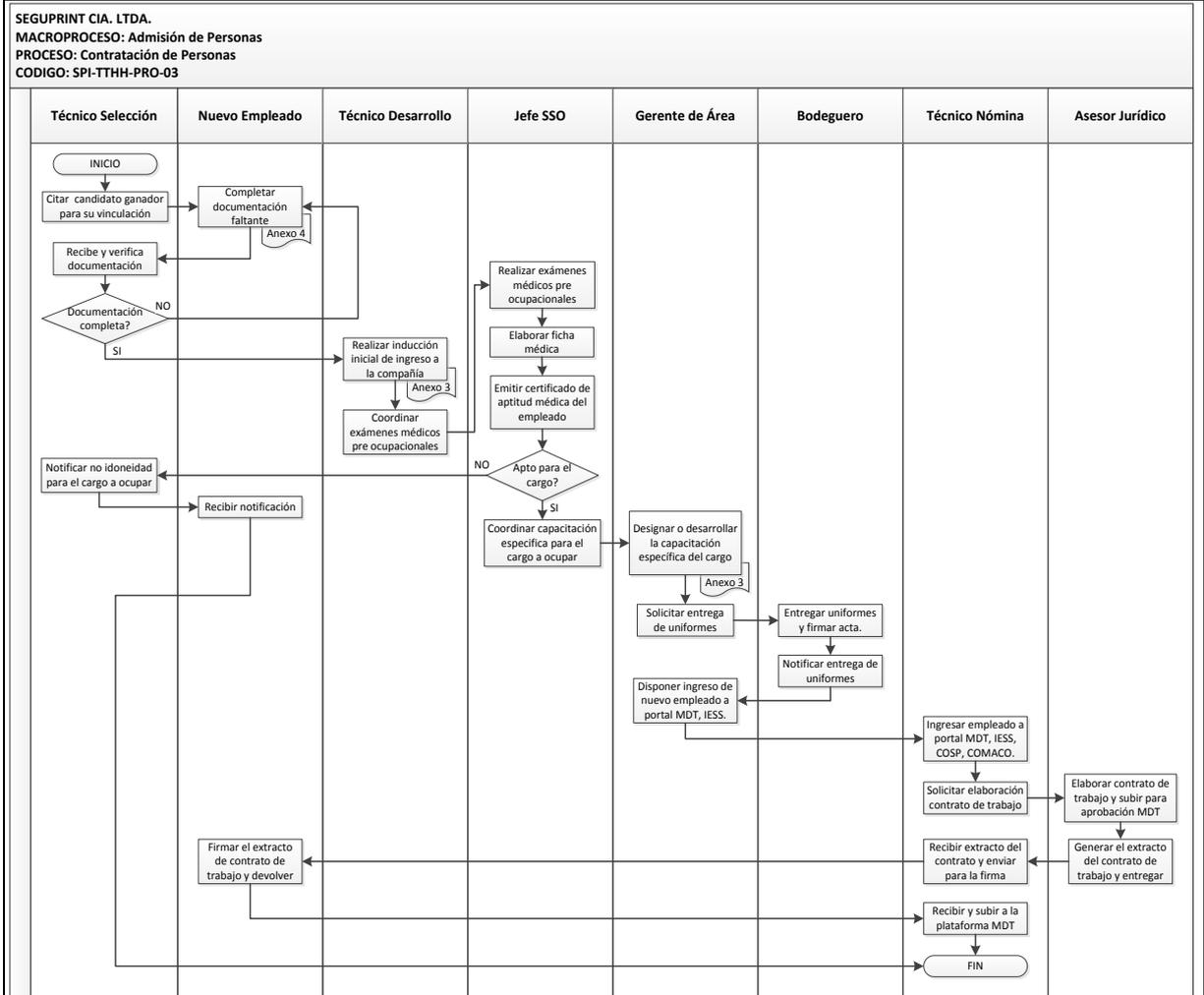


5.3.1.3. Contratación de personas

| | | | |
|---|---|---|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-03 |
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: CONTRATACIÓN DE PERSONAS | RESPONSABILIDAD: Gerente de Talento Humano | MACROPROCESO: Admisión de Personas | |
| MISIÓN: Formalizar la relación laboral entre la compañía, y el nuevo empleado, respetando y cumpliendo todos los derechos y obligaciones estipulados en la ley. | | ALCANCE: Empieza completando la documentación faltante. Incluye capacitación, entrega de uniformes. Finaliza firmando el contrato de trabajo. | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-REG-03 • SPI-TTHH-REG-04 • Contrato individual de Trabajo • Aviso de Entrada IESS | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-01 • SPI-TTHH-PRO-02 • SPI-TTHH-PRO-04 | |
| PALABRAS CLAVE: Inducción, Capacitación, Exámenes Médicos, Certificado Médico, Dotación, Contrato de Trabajo. | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo empleado • Documentos personales faltantes | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Contrato individual de trabajo • Empleado capacitado | |
| PROVEEDORES: Nuevo empleado, Técnico de Selección, Jefe de SSO, Técnico de Nómina | | CLIENTES: La organización, Ministerio del Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Citar al nuevo empleado a las oficinas para llevar a cabo su vinculación a la empresa. | Técnico de Selección | |
| 2 | Completar la documentación faltante de la Lista de Documentos Requeridos Para Nuevos Ingresos SPI-TTHH-REG-04 | Nuevo Empleado | |
| 3 | Recibir y verificar la documentación entregada y anexar al expediente de personal. | Técnico de Selección | |
| 4 | Realizar la inducción inicial de ingreso a la compañía, utilizando el Registro de Asistencia SPI-TTHH-REG-03. | Técnico de Desarrollo | |
| 5 | Coordinar la realización de los exámenes médicos pre-ocupacionales obligatorios para todo nuevo ingreso a la compañía | Técnico de Desarrollo | |
| 6 | Realizar exámenes médicos pre-ocupacionales, elaborar la ficha médica del empleado, emitir un certificado de aptitud médica para el cargo a desempeñar. | Jefe de SSO | |
| 7 | Coordinar la capacitación específica del cargo que ocupará el nuevo empleado. | Jefe de SSO | |
| 8 | Desarrollar o delegar la capacitación específica del cargo que ocupará el nuevo empleado, utilizando el Registro de Asistencia SPI-TTHH-REG-03. | Gerente de Área | |
| 9 | Solicitar la entrega de uniformes y dotación que el nuevo empleado necesita para el desarrollo de sus nuevas funciones. | Gerente de Área | |
| 10 | Entregar los uniformes y dotación solicitados mediante el acta de entrega y recepción destinada para este fin y notificar al respecto. | Bodeguero | |
| 11 | Disponer al Técnico de Nómina, el ingreso del nuevo empleado al sistema de los organismos de control del Estado (Ministerio de Trabajo, IESS, etc.). | Gerente de Área | |
| 12 | Registrar el ingreso del nuevo empleado en los portales electrónicos del MDT, IESS, COSP, COMACO, | Técnico de Nómina | |
| 13 | Solicitar la elaboración del contrato de trabajo con la información obtenida hasta el momento. | Técnico de Nómina | |
| 14 | Elaborar el contrato individual de trabajo, de acuerdo a la información proporcionada por el técnico de nómina en cuanto a tipo de contrato, cargo, | Asesor Jurídico | |

| | | |
|----|--|-------------------|
| | fecha de inicio de labores, tiempo de duración, jornada de trabajo, cuantía del salario base, complementos salariales, lugar de trabajo. | |
| 15 | Cargar el contrato de trabajo en el portal electrónico del Ministerio de Trabajo para someter a aprobación del Inspector de Trabajo. | Asesor Jurídico |
| 16 | Generar el extracto del contrato de trabajo y entrega al Técnico de Nómina para la firma del nuevo empleado. | Asesor Jurídico |
| 17 | Recibir el extracto del contrato de trabajo, hacer firmar al nuevo empleado y posterior cargar el extracto firmado al sistema del Ministerio de Trabajo. | Técnico de Nómina |

DIAGRAMA DE FLUJO



*Figura 19. Diagrama de flujo contratación de personas
Autor. Manuel Gómez.*

5.3.2. Aplicación de personas

Tiene la finalidad de asistir a la unidad de gestión del talento humano de SEGUPRINT CIA. LTDA., y por su naturaleza en este caso se describe explícitamente los cargos contemplados en la planificación de diseño organizacional. Favorece específicamente los procesos de selección y evaluación de personas porque precisa los criterios sobre los cuales, estos procesos se llevarán a cabo.

5.3.2.1. Estructura Organizacional

Por el giro del negocio y las características del servicio proporcionado, la compañía tiene una estructura funcional por departamentos, de esta manera se puede garantizar la eficacia, eficiencia y precisión de las operaciones que desarrolle en el día, ya que cada una de sus áreas deberán coordinar actividades de acuerdo al plan estratégico, basado en los objetivos corporativos.

El crecimiento organizacional de la compañía se encuentra proyectado a un plazo de cinco años, tiempo en el cual se prevé ocupar progresivamente las vacantes para los cargos propuestos, y posterior realizar una nueva evaluación de este diseño organizacional. Por otro lado se ha considerado variables independientes constituidas por la captación de nuevos contratos y sus especificaciones técnicas, donde los puestos de trabajo y sus cantidades pueden variar debido al marco legal que regula la existencia de ciertos cargos dependiendo la cantidad de empleados en la empresa.

Por lo expuesto a continuación se propone la siguiente planificación para atender las necesidades de personal y contratar los servicios de acuerdo al siguiente organigrama funcional.

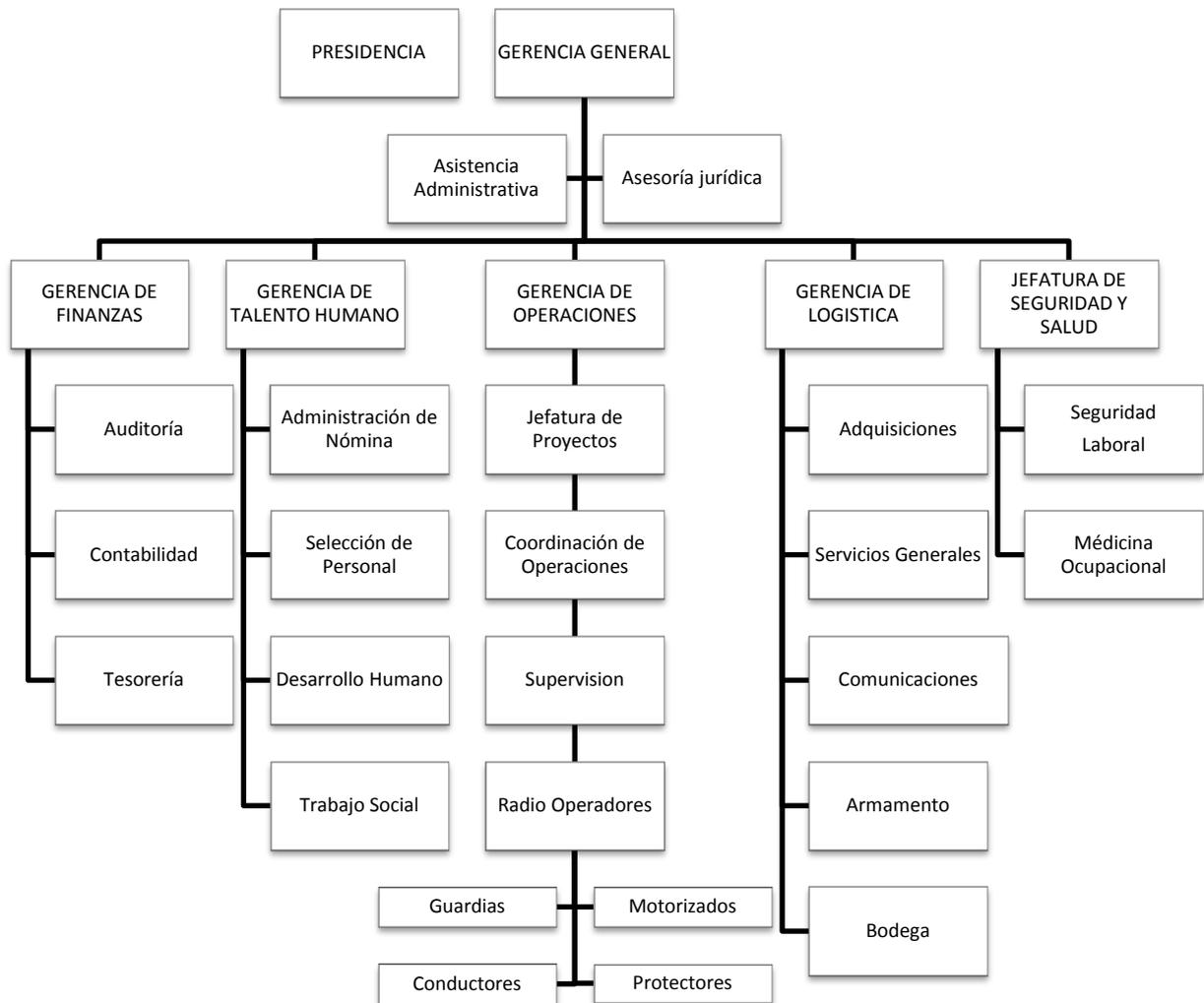


Figura 16. Organigrama estructural propuesto para SEGUPRINT
Autor. Manuel Gómez.

5.3.2.2. Elementos

La descripción de cargos y funciones está dividida en dos apartados, el primero hace referencia a la identificación del cargo, y el segundo a los requerimientos propios de cada puesto de trabajo. Estos a su vez se hallan comprendidos por varios elementos constitutivos, que se definen de acuerdo a lo siguiente:

5.3.2.2.1. Identificación del cargo

- **Código.-** Combinación de caracteres asignada para cada cargo dentro de un sistema de información, generalmente informático.
- **Cargo.-** Denominación asignada para identificar el puesto de trabajo y distinguirlo dentro del organigrama de funciones.

- **Unidad Administrativa.-** Área o sección de la organización, a la que pertenece el cargo, y que le confiere el enfoque sobre el cual se lo describe.
- **Jefe Inmediato.-** Hace referencia al cargo inmediato superior que ostenta la persona responsable de supervisar el cumplimiento de las funciones.
- **Subordinado.-** Puesto de trabajo de menor categoría que se encuentra contemplado en el organigrama de funciones.
- **Nivel Jerárquico.-** Categoría que se le asigna al cargo de acuerdo a sus funciones y responsabilidades. Ayuda a definir un rango de salario proporcional a las funciones realizadas.

5.3.2.2.2. Descripción del cargo

- **Misión del cargo.-** Razón de ser, por la cual se ha diseñado el puesto de trabajo de acuerdo a los objetivos estratégicos de la organización.
- **Funciones principales.-** Todas las actividades y tareas de vital importancia que el colaborador deberá ejecutar en la vida cotidiana dentro de la organización; pudiendo ser de carácter general o específico.
- **Formación.-** Requisitos académicos, nivel de escolaridad mínimo, especialización, requeridos para desempeñar el cargo que se hace mención.
- **Conocimientos requeridos.-** Conjunto de capacidades cognitivas específicas adquiridas por las personas, que le acreditan la idoneidad para desempeñar las funciones requeridas para un cargo en particular.
- **Competencias.-** Conjunto de aptitudes, actitudes, habilidades, destrezas necesarias que debe poseer la persona para el desempeño eficaz y eficiente de las funciones que demanda el puesto de trabajo.
- **Experiencia.-** Umbral de tiempo requerido solicitado como garantía de que el postulante tiene conocimiento teórico y práctico para desempeñar el cargo.

5.3.2.3. Distribución de cargos por niveles

Para una mejor identificación y jerarquización de los cargos contemplados en el diseño organizacional, se los ha distribuido en diferentes niveles que ayudarán a ordenar y describir de mejor manera las obligaciones, responsabilidades, líneas de autoridad necesarias para una eficiente repartición y asignación del trabajo. De igual forma contribuye a la fijación de un rango de salarios adecuados para los cargos contenidos dentro de un nivel jerárquico; mismo que guarda relación con la carga laboral, responsabilidad, línea de autoridad que ostenta cada puesto de trabajo. Para lo cual se ha previsto el siguiente cuadro de distribución de cargos por niveles de jerarquía de SEGUPRINT CIA. LTDA.

Tabla 16. Distribución de cargos por niveles

| Nivel Jerárquico | Cargos |
|-------------------------|--|
| SPI-TH-GO-N1 | <ul style="list-style-type: none">▪ Presidente▪ Gerente General▪ Asesor Jurídico |
| SPI-TH-GO-N2 | <ul style="list-style-type: none">▪ Gerente de Finanzas▪ Gerente de Talento Humano▪ Gerente de Operaciones▪ Gerente de Logística |
| SPI-TH-GO-N3 | <ul style="list-style-type: none">▪ Jefe de Seguridad y Salud▪ Jefe de Proyecto▪ Coordinador▪ Auditor▪ Médico Ocupacional |
| SPI-TH-GO-N4 | <ul style="list-style-type: none">▪ Contador▪ Tesorero▪ Técnico de Nómina▪ Técnico de Selección▪ Técnico de Desarrollo Humano▪ Trabajador Social▪ Supervisor▪ Técnico de Adquisiciones▪ Técnico de Servicios Generales▪ Técnico de Comunicaciones▪ Técnico de Armamento▪ Técnico de Seguridad |
| SPI-TH-GO-N5 | <ul style="list-style-type: none">▪ Asistente Administrativo▪ Bodeguero▪ Radio Operador▪ Guardia▪ Conductor▪ Motorizado▪ Escolta |

Autor. Manuel Gómez.

5.3.2.4. Descripción de cargos y funciones

Tabla 17. Descripción del cargo de Gerente General

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-002 |
| Cargo: | Gerente General |
| Unidad Administrativa: | Alta Dirección |
| Jefe Inmediato: | Junta de Accionistas |
| Subordinado: | Gerente de Finanzas, Gerente de Talento Humano, Gerente de Operaciones, Gerente de Logística, Jefe de Seguridad y Salud. |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N1 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Dirigir y administrar la compañía bajo parámetros eficiencia y eficacia; mantener informado a la Junta General de Accionistas sobre los resultados de la aplicación y cumplimiento de políticas, planes, proyectos, presupuestos. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la empresa de acuerdo a los estatutos, las facultades otorgadas por el directorio y las leyes que regulan el giro de negocio. ▪ Inscribir el nombramiento de representación legal en el Registro Mercantil. ▪ Reportar a la Superintendencia de Compañías, el balance general anual, del estado de pérdidas y ganancias, memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización de haberse designado conforme al Estatuto y la Ley; nómina de administradores, representantes legales, socios, demás datos que se contemplaren en el Reglamento expedido por el Órgano de Control. ▪ Actuar en juntas generales en calidad de secretario, y firmar, con el Presidente, las actas respectivas de las sesiones que asista. ▪ Suscribir con el Presidente los certificados aportación y extender el que corresponda a cada socio. ▪ Ejercer individualmente la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, en forma diligente, prudente y ordinaria, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo doce (Art. 12) de la Ley de Compañías, actuando siempre a nombre de la compañía y velando por los intereses sociales, ante personas particulares como en toda clase de corporaciones, sociedades, juzgados, tribunales y las autoridades del orden administrativo del país, contestar e iniciar acciones legales ante la justicia ordinaria o no, recibir todo tipo de notificaciones, presentar toda clase de escritos, solicitudes y/o documentos, transigir, recibir y desistir. ▪ Administrar, gestionar y arbitrar toda clase de diligencias sea en oficinas públicas y/o privadas, oficinas de registro de toda clase y, ante personas naturales, funcionarios y autoridades de toda índole, nacionales y/o extranjeras, presentar pedidos y aplicaciones de toda clase, tramitar asuntos y expedientes de toda índole y, recurrir por la vía pertinente contra cualquier clase de resoluciones que se dicten hasta obtener resolución definitiva. ▪ Ejecutar todos los actos y contratos requeridos y necesarios para la consecución de los fines sociales con las limitaciones señaladas en los estatutos. ▪ Contratar y despedir trabajadores en debida y legal forma, fijar atribuciones y retribuciones, suscribir contratos de trabajo y finiquitos, afiliarlos a la seguridad social y manejar las relaciones laborales con ellos. ▪ Presentar y rendir cuentas anualmente y cuando lo estime necesario a la Junta General de Accionistas en lo referente al balance e inventarios, presupuesto de ingresos y gastos, planes operativos anuales, ejercicio económico, acompañando la propuesta de distribución de utilidades y, sobre su gestión administrativa. ▪ Dirigir y supervisar la contabilidad, archivo y correspondencia de la compañía y, sobre los actos y contratos celebrados a nombre y por la sociedad; además de velar por el mantenimiento y conservación de los documentos generados. ▪ Llevar los libros sociales: actas de junta general, talonario de certificados de |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| | <p>aportación; de participaciones y socios, de nombramientos, etcétera.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A nombre de su representada cobrar, percibir pagos y extinguir obligaciones de/con toda clase de organismos, personas, entidades, empresas o sociedades mercantiles y civiles, nacionales o extranjeras, cuantas cantidades correspondan a la sociedad que representa por cualquier concepto, ya procedan de contratos o signifiquen rentas, alquileres, créditos, intereses o dividendos, otorgando para el efecto los recibos y resguardos pertinentes. ▪ Con autorización previa de la Junta General, podrá designar mandatarios generales o factores mercantiles; y, nombrar bajo su responsabilidad mandatarios especiales o apoderados que se requieran. ▪ Poner a disposición de los socios cuentas e informes, en las oficinas de la compañía con por lo menos quince días de anticipación al de la celebración de Junta General que deba conocerlas. ▪ Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta General, del Estatuto social y de la Ley y ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías. ▪ Informar al directorio, las acciones tomadas así como elevar a su consideración el plan operativo y presupuesto anual de ingresos y egresos, informando los resultados de las evaluaciones periódicas. ▪ Velar por que su representada cuente con todos los registros, permisos, certificados, habilitaciones, obligaciones requeridas por los organismos de control, se encuentren en vigencia. ▪ Planificar, diseñar, organizar y mantener un manual de imagen corporativa, en función del plan estratégico de la compañía. ▪ Delegar cualquiera de sus funciones a empleados de menor jerarquía, debiendo en este caso observar las restricciones que la normativa establece. ▪ Planificar, diseñar, aprobar, emitir y difundir todo tipo de documentación normativa de la Empresa. ▪ Girar cheques, abrir cuentas corrientes, firmar vales y pagarés, retirar depósitos, contratar sobregiros y avances en cuenta corriente y firmar contratos en representación de la empresa. ▪ Planificar, dirigir, ejecutar y evaluar las actividades necesarias para la consecución de objetivos estratégicos de la empresa. ▪ Buscar, planear, suscribir alianzas estratégicas aprobadas por el Directorio. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial o Administración de Empresas. ▪ Título de cuarto nivel en Gestión Empresarial, Finanzas o Auditoría. ▪ Especialización en Alta Dirección de Empresas. ▪ Especialización en Planificación Estratégica. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración presupuestaria ▪ Diseño y evaluación de proyectos ▪ Gestión de la calidad y productividad ▪ Gestión empresarial ▪ Indicadores económicos y financieros. ▪ Leyes y regulaciones del sector Vigilancia y Seguridad Privada ▪ Logística empresarial ▪ Organización y sistemas ▪ Planificación estratégica | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Visión estratégica ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Dirección y control ▪ Habilidades contables ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Capacidad de negociación ▪ Optimización de recursos |
| Experiencia: | De 5 a 8 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 18. Descripción del cargo de Asesor Jurídico

| IDENTIFICACION | | |
|---------------------------|--|--|
| Código: | SPI-TH-PT-003 | |
| Cargo: | Asesor Jurídico | |
| Unidad Administrativa: | Alta Dirección | |
| Jefe Inmediato: | Gerente General | |
| Subordinado: | Asistente Administrativo | |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N1 | |
| DESCRIPCIÓN | | |
| Misión del cargo: | Prestar asesoramiento jurídico legal a la Empresa en la interpretación y aplicación de los dispositivos legales, así como representarla legalmente en el ámbito de su competencia. | |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acoger consultas, emitir criterios e informes solicitados por la Alta Dirección y por las unidades orgánicas de la Empresa, en el marco jurídico que regula el giro de negocio. ▪ Proyectar resoluciones de la Gerencia General. ▪ Representar y defender los intereses de la empresa en el ámbito judicial, ante cualquier instancia legal. ▪ Liderar y administrar todos los procesos judiciales relacionados con la Empresa informando a la Alta Dirección sobre los avances y etapas en que se encuentran. ▪ Asesorar a la alta dirección en todos los proyectos, contratos, resoluciones, y convenios donde participe la empresa. ▪ Redactar, revisar y someter para aprobación del Gerente General, todos los contratos que suscriba la compañía. ▪ Coordinar con asesores legales externos los servicios requeridos por la empresa. ▪ Prestar asesoramiento para la solución extrajudicial de los asuntos litigiosos, cuando las circunstancias así lo justifiquen. ▪ Participar en el análisis de aquellos procesos que por sus características, puedan derivar en una acción judicial. ▪ Elaborar la documentación necesaria que haga viable la ejecución de los acuerdos adoptados por el directorio. ▪ Acreditar y certificar la documentación relativa a los acuerdos de la junta General de Accionistas. ▪ Elaborar las agendas para las sesiones de directorio. ▪ Apoyar al Directorio en la redacción y envío de la documentación que estime conveniente. ▪ Administrar y custodiar el archivo del departamento legal. ▪ Atender y solucionar conflictos con empleados o ex empleados en caso de llegar a instancias legales, tales como juicios laborales. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Jurisprudencia y/o cuarto nivel en Derecho Laboral, o Derecho Administrativo | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Derecho mercantil y societario ▪ Derecho laboral ▪ Derecho administrativo ▪ Derecho Procesal | |
| Competencias: | Genéricas | Específicas |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Búsqueda de información ▪ Dominio Ley de Vigilancia y Seguridad Privada ▪ Dominio Ley de Compañías ▪ Capacidad de asesoramiento en asuntos jurídicos ▪ Técnicas de negociación y defensa ▪ Capacidad de argumentación ▪ Elaboración de contratos |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 19. Descripción del cargo de Asistente Administrativo

| IDENTIFICACION | | |
|---------------------------|---|---|
| Código: | SPI-TH-PT-004 | |
| Cargo: | Asistente Administrativo | |
| Unidad Administrativa: | Alta Dirección | |
| Jefe Inmediato: | Gerente General | |
| Subordinado: | No aplica | |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 | |
| DESCRIPCIÓN | | |
| Misión del cargo: | Coordinar, ejecutar actividades administrativas y de soporte a la gestión empresarial en todas las áreas de negocio, con principios de calidad, fiabilidad, alta confidencialidad y cumplimiento de plazos. | |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar coordinaciones administrativas orientadas a agilizar la gestión y despacho de la Gerencia. ▪ Informar diariamente al Gerente General sobre correspondencia y documentación pendiente. ▪ Procesar la documentación que ingresa y sale del despacho de la Gerencia General. ▪ Preparar documentos de respuesta a la correspondencia de la Gerencia y derivar los que deban ser resueltos por otros gerentes de área. ▪ Preparar la carpeta de información del movimiento económico y operativo de la Empresa, para sus reuniones o toma de decisiones. ▪ Administrar con eficiencia, la agenda del Gerente General, anotando todo lo referente a reuniones de trabajo, citas, visitas, actividades pendientes. ▪ Efectuar el seguimiento a la implementación de los acuerdos del Directorio que competen a la Gerencia ▪ Guardar el carácter de confidencialidad de la información manejada por el Gerente General. ▪ Mantener actualizado el archivo de la Gerencia General. ▪ Apoyar en la gestión y control interno de todas unidades administrativas de la compañía cuando sea requerido. ▪ Asesorar y orientar al cliente interno y externo en los procedimientos, productos, servicios, políticas y normas establecidas en la empresa. ▪ Recibir, atender y anunciar el ingreso de visitas a las dependencias de la compañía, de acuerdo a los procedimientos de seguridad establecidos. ▪ Redactar informes, reportes, comunicados, memorandos, cuadros estadísticos que le sean solicitados en apoyo a la gestión administrativa de la compañía. ▪ Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como cumplir otras funciones afines al cargo que le sean encargadas. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiante o egresado en Ciencias Administrativas, Económicas y de Comercio. ▪ Especialización en Atención al cliente | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Inglés hablado y escrito nivel intermedio ▪ Operación de centrales telefónicas ▪ Redacción de oficios, comunicados, informes, memorandos. ▪ Apoyo a la gestión empresarial ▪ Técnicas y métodos de archivo | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas de apoyo a la gestión empresarial ▪ Dominio de procesos administrativos ▪ Excelente presencia y cuidado personal ▪ Innovación y mejora continua ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Honestidad e integridad ▪ Aprendizaje rápido |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 20. Descripción del cargo de Gerente de Finanzas

| IDENTIFICACION | | |
|---------------------------|---|---|
| Código: | SPI-TH-PT-005 | |
| Cargo: | Gerente de Finanzas | |
| Unidad Administrativa: | Finanzas | |
| Jefe Inmediato: | Gerente General | |
| Subordinado: | Auditor, Contador, Tesorero | |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N2 | |
| DESCRIPCIÓN | | |
| Misión del cargo: | Administrar recursos financieros y capital de trabajo, optimizando los procesos para el desarrollo organizacional, bajo criterios de riesgo y rentabilidad, en el marco de la estrategia financiera determinada por la junta de accionistas. | |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formular y presentar para aprobación del gerente general, políticas, normas y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la gestión financiera de la empresa. ▪ Asesorar al gerente general en todos los aspectos financieros, para facilitar la toma de decisiones. ▪ Elaborar el presupuesto anual de la empresa, controlar su cumplimiento y evaluar resultados esperados. ▪ Planificar formas de obtención de fondos necesarios para garantizar el financiamiento y funcionamiento de la empresa. ▪ Dirigir y supervisar la elaboración de informes y balances financieros, estado de resultados, informe de pérdidas y ganancias, y demás documentación financiera. ▪ Planear, decidir y controlar el desarrollo de la infraestructura de los sistemas de información financiera. ▪ Analizar los flujos de efectivo producidos en la operación. ▪ Optimizar los recursos financieros de la compañía. ▪ Autorizar y ejecutar los pagos inherentes a las atribuciones delegadas por la gerencia general, de acuerdo a la política financiera. ▪ Controlar los costos administrativos y de operación relacionados a los servicios prestados por la compañía. ▪ Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma. ▪ Negociar con proveedores, términos de compra, descuentos, formas de pago. ▪ Elaborar las propuestas económicas que se presentan a los clientes potenciales para la prestación de servicios. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría, o afines ▪ Título de cuarto nivel en Gestión Financiera, o afines | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Software de gestión financiera ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Normas de información financiera ▪ Administración presupuestaria ▪ Administración y gestión financiera ▪ Investigación de mercados y mercadotecnia ▪ Estrategias financieras ▪ Contabilidad general ▪ Contabilidad de costos | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Visión estratégica ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Dirección y control ▪ Habilidades Gerenciales ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Optimización de recursos |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 21. Descripción del cargo de Auditor

| IDENTIFICACION | | |
|---------------------------|---|--|
| Código: | SPI-TH-PT-006 | |
| Cargo: | Auditor | |
| Unidad Administrativa: | Finanzas | |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Finanzas | |
| Subordinado: | Ninguno | |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N3 | |
| DESCRIPCIÓN | | |
| Misión del cargo: | Medir y evaluar la eficiencia y eficacia administrativa y económica de todo el proceso de negocio, asesorando a la gerencia general. | |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación de los sistemas de información y de control interno. ▪ Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos. ▪ Verificar el cumplimiento efectivo de los controles establecidos para los procesos y actividades de la organización, definiendo responsables para cada uno de ellos. ▪ Garantizar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente. ▪ Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios. ▪ Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados. ▪ Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios. ▪ Fomentar en toda la organización, la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional. ▪ Mantener permanentemente informado al gerente de finanzas, acerca del estado del control interno, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento. ▪ Verificar la implementación de medidas correctivas recomendadas para la mejora continua de los procesos. ▪ Las demás que se le asigne de acuerdo con el carácter de sus funciones. | |
| Formación: | ▪ Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas, procedimientos, principios de auditoría ▪ Preparación de informes de auditoría ▪ Auditoría administrativa y financiera ▪ Diseño y cambio organizacional ▪ Gestión por procesos ▪ Organización y sistemas ▪ Valoración de empresas | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Innovación y mejora continua ▪ Percepción e identificación de problemas ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Optimización de recursos ▪ Actitud objetiva ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Confidencialidad ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Honestidad e integridad |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 22. Descripción del cargo de Contador

| IDENTIFICACION | | |
|---------------------------|---|---|
| Código: | SPI-TH-PT-007 | |
| Cargo: | Contador | |
| Unidad Administrativa: | Finanzas | |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Finanzas | |
| Subordinado: | Ninguno | |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 | |
| DESCRIPCIÓN | | |
| Misión del cargo: | Administrar información contable y financiera, elaborar y controlar conciliaciones tributarias y bancarias, asientos mayores contables, estados financieros y presupuestos. Analizar información financiera. | |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar a cabo los procesos contables, propios de la operación de la empresa, respetando el plan de cuentas y prácticas contables aceptadas por la legislación ecuatoriana. ▪ Mantener actualizado el Plan General de Cuentas. ▪ Elaborar y presentar balances, estados, informes y reportes contables requeridos por la gerencia de área. ▪ Evaluar y controlar el cumplimiento del presupuesto de los proyectos y programas cuando éstos sean solicitados e informar a su inmediato superior. ▪ Generar reportes e informes económicos y financieros cuando el gerente de área lo solicite. ▪ Revisar y difundir las disposiciones legales y reglamentarias establecidas por los organismos de control. ▪ Llevar el control y realizar el arqueo de los fondos rotativos asignado a los diferentes cargos de la compañía. ▪ Preparar y presentar las declaraciones de impuestos y anexos solicitadas por los organismos de control, dentro de los plazos estipulados. ▪ Administrar y custodiar el archivo de documentación relacionada con las obligaciones tributarias de la compañía. ▪ Elaborar y presentar para aprobación de la gerencia general, las órdenes de pago emitidas por la actividad económica. ▪ Elaborar facturas y comprobantes de retención, de las transacciones generadas por la empresa. ▪ Realizar conciliaciones bancarias. ▪ Las demás actividades contempladas en el Manual Contable de la compañía y las delegadas por su jefe inmediato. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría ▪ Contador Público Autorizado CPA | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos y servicios ofertados por la compañía ▪ Legislación tributaria vigente ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Software de gestión financiera ▪ Normas de información financiera ▪ Planificación y evaluación presupuestaria ▪ Administración y gestión financiera | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Trabajo bajo presión ▪ Habilidades contables ▪ Innovación y mejora continua ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Confidencialidad ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Honestidad e integridad |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 23. Descripción del cargo de Tesorero

| IDENTIFICACION | |
|---------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-008 |
| Cargo: | Tesorero |
| Unidad Administrativa: | Finanzas |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Finanzas |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Coordinar y soportar al área de contabilidad en la ejecución y control en el proceso de pagos, generar y proveer de la información contable y tributaria relacionada con este proceso y requerida por los clientes internos y externos. Coordinar el procesamiento de pagos y aprobar el registro de las facturas y emisión de cheques o transferencias a proveedores. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Custodiar recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación financiera asignada. ▪ Salvaguardar el dinero de la venta de especies valoradas. ▪ Remitir al contador, el informe de las operaciones bancarias, ingresos y egresos, respaldada con comprobantes y justificativos, que garantice su adecuado registro. ▪ Realizar el pago de facturas, liquidaciones de compra y demás documentación autorizada por el Servicio de Rentas Internas, contraídos por la institución de acuerdo a los pedidos o contratos relativos y con estricta observancia de las políticas internas. ▪ Realizar transferencias bancarias, previa entrega de documentos de autorización del gerente de área. ▪ Entregar el sustento de los pagos realizados al contador, para su posterior comprobación de conformidad de la documentación de soporte. ▪ Planificar el flujo de caja, para financiar las obligaciones en forma oportuna y solicitar la aprobación del gerente de área. ▪ Recopilar comprobantes, archivar temporalmente y entregar al contador para el registro y archivo correspondiente. ▪ Realizar la entrega y posterior liquidación de fondos rotativos, viáticos y caja chica asignados, entregar al contador para su registro y control. ▪ Realizar pagos de obligaciones contraídas, previa entrega de documentos de autorización del gerente de área. ▪ Realizar mensualmente el pago de salarios de los colaboradores de la organización. ▪ Emitir los cheques autorizados por la gerencia de área y entregar para la firma del gerente general. ▪ Verificar y archivar los reportes de gastos diarios. ▪ Mantener permanentemente informado y de manera oportuna de todas las transacciones financieras al gerente de área y gerente general. ▪ Entregar todos los comprobantes de egresos al contador para su registro y control. ▪ Asistir al contador en la administración del archivo de documentación relacionada con las obligaciones tributarias y transacciones de la compañía. ▪ Las demás actividades contempladas en el Manual Contable de la compañía y las delegadas por su jefe inmediato. |
| Formación: | ▪ Título de tercer nivel en Economía, Contabilidad, Auditoría o afines |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos y servicios ofertados por la compañía ▪ Legislación tributaria vigente ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Software de gestión financiera ▪ Normas de información financiera ▪ Pago a proveedores ▪ Procedimientos de recaudación ▪ Recuperación de cartera |

| | | |
|---------------|---|---|
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Trabajo bajo presión ▪ Habilidades contables ▪ Responsabilidad en manejo de dinero ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Honestidad e integridad |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 24. Descripción del cargo de Gerente de Talento Humano

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-009 |
| Cargo: | Gerente de Talento Humano |
| Unidad Administrativa: | Talento Humano |
| Jefe Inmediato: | Gerente General |
| Subordinado: | Técnico de Nómina, Técnico de Selección, Técnico de Desarrollo Humano, Trabajador Social |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N2 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Planificar, liderar, controlar, evaluar los procesos de administración del talento humano, en función de los objetivos estratégicos de la organización. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar, formular y programar estrategias que permitan promover la eficiente aplicación de la política de talento humano vigente. ▪ Coordinar, conducir, vigilar y valorar los procesos inherentes a la administración de talento humano de acuerdo al manual de procedimientos establecido. ▪ Liderar la elaboración del plan estratégico y operativo de talento humano, actualizarlo periódicamente, e implementarlo. ▪ Impulsar la creación de atmosferas de trabajo estimulantes, productivas, amistosas, para el desarrollo profesional y personal de los colaboradores. ▪ Desarrollar técnicas y programas que promuevan la creación de una cultura organizacional basada en el plan estratégico de la compañía, valores corporativos, principios éticos, autogobierno, transparencia, eficiencia y eficacia. ▪ Avizorar el desempeño de las funciones concertadas por todos los colaboradores de la compañía, en su contrato de trabajo, políticas internas, manuales, planes estratégicos y demás documentos aprobados por la alta dirección. ▪ Planificar, desarrollar, Implementar y mantener un sistema de gestión de la información del área, con veracidad, confiabilidad y oportunidad. ▪ Liderar el proceso de selección de personas, para los cargos o posiciones de vital importancia para la compañía. ▪ Notificar las contrataciones de personal y terminación de los contratos de trabajo de acuerdo a la legislación vigente. ▪ Resolver los problemas de conflictos y controversia ocasionados por la actividad laboral de los empleados, así como liderar los procesos de conciliación con ex empleados. ▪ Programar, elaborar y presentar el proyecto de presupuesto anual del área bajo su responsabilidad. ▪ En coordinación con las demás gerencias de área de la organización, deberá programar y autorizar el plan anual de vacaciones de los empleados. ▪ Dirigir todos los trámites que por ley se deben desarrollar, cumplir, y reportar ante las autoridades y organismos de control competentes en materia laboral. ▪ Conjuntamente con la gerencia general, coordinar, acordar y definir el sistema de compensaciones, beneficios y liquidaciones para todos los niveles organizacionales. |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar y coordinar cuando sea necesario, la actualización del manual de procedimientos, funciones, políticas de talento humano. ▪ Disponer la atención a las recomendaciones de los organismos de control. ▪ Las demás funciones inherentes a la naturaleza de su cargo que le sean asignadas | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, o afines. ▪ Título de cuarto nivel en Dirección del Talento Humano. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación estratégica del talento humano ▪ Legislación laboral y normativa vigente ▪ Administración de personas ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Gestión, dirección, liderazgo, evaluación de equipos de trabajo ▪ Relaciones laborales y técnicas de negociación ▪ Comunicación organizacional | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Visión estratégica ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Dirección y control ▪ Habilidades Gerenciales ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Capacidad de negociación ▪ Optimización de recursos |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 25. Descripción del cargo de Técnico de Nómina

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-010 |
| Cargo: | Técnico de Nómina |
| Unidad Administrativa: | Talento Humano |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Talento Humano |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Recopilar, clasificar, procesar y actualizar información relacionada a los procesos de administración de nómina y compensaciones. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar a cabo los procesos de gestión de nómina estipulados en el manual de procedimientos de talento humano. ▪ Emitir certificados de trabajo y demás documentos laborales solicitados por colaboradores y ex empleados. ▪ Revisar y proponer mejoras a los procesos de administración de nómina. ▪ Evaluar y sugerir mejoras a los procesos de clasificación y valoración de cargos, incrementos salariales, de acuerdo a las directrices del plan de carrera vigente. ▪ Registrar y procesar las resoluciones y sanciones resultantes de la aplicación del régimen disciplinario de la compañía. ▪ Administrar las plataformas y sistemas del instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS y Ministerio de Trabajo. ▪ Receptar los reportes de horas extras, vacaciones, asistencia, novedades y movimientos de personal en el sistema de administración de nómina diseñado por la compañía. ▪ Preparar, revisar y procesar el informe mensual de asistencia, novedades, vacaciones y de movimientos de personal. ▪ Preparar y distribuir mensualmente los roles de pago de los colaboradores. ▪ Supervisar el proceso de pago de salarios y liquidaciones mensualmente, y aplicar correctivos de ser necesario. |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con las demás unidades administrativas, las actividades y requerimientos de los procesos de pagos y liquidaciones. ▪ Reportar a la gerencia de área y dar cumplimiento a las disposiciones emitidas por los organismos de control, en los asuntos relacionados a remuneraciones de los trabajadores. ▪ Efectuar la retención del impuesto a la renta de los colaboradores bajo relación de dependencia, dar seguimiento, controlar y reportar la información al contador. ▪ Recibir solicitudes de anticipos y remitir para aprobación del gerente de área y gerente general. ▪ Administrar y custodiar el archivo físico y digital de expedientes de personal. ▪ Controlar el estado de la situación laboral actual (activo / inactivo) de los empleados, aplicando la normativa vigente. ▪ Participar en la elaboración del plan anual de vacaciones de los colaboradores de la compañía. ▪ Realizar y subir al portal del IESS, los avisos de entrada y salida de los trabajadores de la compañía. | |
| Formación: | ▪ Título de tercer nivel en Administración de Recursos Humanos o fines | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Administración de personas ▪ Administración de compensaciones ▪ Legislación laboral y normativa vigente ▪ Mercado laboral del sector seguridad privada | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Trabajo bajo presión ▪ Habilidades numéricas ▪ Innovación y mejora continua ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Atención al detalle ▪ Orientación al cliente interno |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 26. Descripción del cargo de Técnico de Selección

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-011 |
| Cargo: | Técnico de Selección |
| Unidad Administrativa: | Talento Humano |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Talento Humano |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Planificar, ejecutar y evaluar los procesos de reclutamiento y selección de personal, enfocado en los objetivos estratégicos de la compañía, con el fin de incorporar personal idóneo y calificado. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar, formular y proponer los instrumentos y técnicas de selección de personal para la empresa. ▪ Coordinar con las gerencias de área, las directrices para la ejecución de los procesos de selección. ▪ Elaborar, presentar para aprobación y publicar en los canales de comunicación aprobados, las convocatorias para los procesos de selección de personal. ▪ Aplicar y comprobar los procesos de reclutamiento y selección de acuerdo al manual de procedimientos de talento humano. ▪ Elaborar y presentar los informes de resultados de los procesos de selección |

| | | |
|---------------------------|---|--|
| | <p>que se llevan a cabo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar el proceso de inducción general y específico con el área a la que se incorporará el nuevo empleado a la empresa. ▪ Aprobado por la gerencia de área el ingreso de nuevos empleados, remitir la información pertinente al asesor legal para la elaboración y legalización del contrato individual de trabajo. ▪ Preparar y entregar la documentación necesaria para el ingreso y salida de empleados de la compañía. ▪ Solicitar, receptar, organizar y entregar al técnico de nómina, la documentación habilitante para el ingreso de nuevo personal. ▪ Elaborar y mantener actualizada una base de datos de los candidatos que se han presentado a concursar en todos los procesos de selección, destacando la información de relevancia. ▪ Crear y administrar cuentas de los principales portales electrónicos de búsqueda de empleo del país, así como mantener buenas relaciones con los representantes de los medios impresos para publicación de convocatorias. ▪ Vigilar y controlar las fechas de vigencia y caducidad de los contratos individuales de trabajo y reportar a la gerencia de área para facilitar la toma de decisiones, respecto a la continuidad de los empleados en la compañía. ▪ Las demás funciones inherentes a la naturaleza de su cargo que le sean asignadas | |
| Formación: | ▪ Título de tercer nivel en Psicología Organizacional, Administración de Recursos Humanos o afines | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración de personas ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Gestión del talento humano por competencias ▪ Selección y reclutamiento ▪ Gestión por Procesos ▪ Técnicas de entrevista | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad:. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Trabajo bajo presión ▪ Habilidades numéricas ▪ Innovación y mejora continua ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Atención al detalle ▪ Discreción y confidencialidad ▪ Orientación al cliente interno |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 27. Descripción del cargo de Técnico de Desarrollo Humano

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-012 |
| Cargo: | Técnico de Desarrollo Humano |
| Unidad Administrativa: | Talento Humano |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Talento Humano |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Planificar, ejecutar, participar, evaluar los sistemas y procesos de formación, capacitación y desarrollo profesional y personal de la empresa, programas de inducción, evaluaciones de desempeño, plan de carrera a fin de potenciar el talento de los colaboradores para el logro de los objetivos estratégicos. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, coordinar, solicitar aprobación a la gerencia de área, en los procesos de capacitación y desarrollo del talento humano, en función de los objetivos estratégicos de la compañía. |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar en los procesos de diseño, mejoras y nuevas implementaciones de la estructura orgánica de la compañía. ▪ Elaborar y presentar para aprobación del gerente de área, el plan anual de formación, capacitación y desarrollo de todas las unidades administrativas de la compañía. ▪ Esbozar el presupuesto anual para capacitación y desarrollo del personal, y entregar para análisis de la gerencia de área. ▪ Solicitar al gerente de área, la ejecución de cursos, eventos, seminarios, congresos de formación, capacitación y desarrollo aprobados en la planificación anual. ▪ Evaluar las estadísticas y presentar informes de los procesos de formación, capacitación y desarrollo efectuados. ▪ Gestionar con establecimientos de educación superior, y proponer a la gerencia de área, la aceptación y desarrollo de prácticas pre profesionales que beneficien a la compañía. ▪ Coordinar y desarrollar proyectos integradores y de vinculación con universidades del país, en función de los objetivos estratégicos de la compañía. ▪ Efectuar el proceso de evaluación de proveedores de servicios de capacitación, elaborar informes y presentar a la gerencia de área para facilitar la toma de decisiones. ▪ Planificar, desarrollar y proponer la implementación de planes de carrera en los diferentes niveles de la organización. ▪ Asistir a la gerencia de área en la actualización del manual de procedimientos, cargos y funciones de talento humano. ▪ Esquematizar estrategias para la retención del talento humano. ▪ Desarrollar, sugerir y aplicar instrumentos y estrategias de evaluación del desempeño de colaboradores de la compañía; elaborar informes y presentar resultados a las gerencias de área. ▪ Proponer mejoras en el diseño de perfiles requeridos para los cargos en los diferentes niveles de acuerdo a la evolución de la compañía en el mercado ecuatoriano. ▪ Cuando le sea solicitado, apoyar en los procesos de selección de personal. ▪ Las demás funciones inherentes a la naturaleza de su cargo que le sean asignadas | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Psicología Organizacional, Administración de Recursos Humanos o afines | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración de personas ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Elaboración de planes de capacitación. ▪ Planificación, control y evaluación de planes de carrera. ▪ Diseño y desarrollo organizacional. ▪ Conocimiento del mercado. ▪ Evaluación de desempeño ▪ Gestión del talento humano por competencias | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y desarrollo ▪ Innovación y mejora continua ▪ Proactividad y creatividad ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Transdisciplinariedad ▪ Gestión del conocimiento ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Atención al detalle ▪ Orientación al cliente interno |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 28. Descripción del cargo de Trabajador Social

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-013 |
| Cargo: | Trabajador Social |
| Unidad Administrativa: | Talento Humano |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Talento Humano |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Coordinar, ejecutar y evaluar las actividades relacionadas a los programas, proyectos, acciones sociales que contribuyan al bienestar de los empleados de la compañía. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar los procesos de trabajo social y bienestar de los colaboradores, guardando relación con las políticas, estrategias y objetivos estratégicos, manual de procedimientos de talento humano. ▪ Diseñar y recomendar a la gerencia de área, un plan anual de responsabilidad social empresarial. ▪ Diagnosticar, analizar y recomendar modificaciones al sistema de compensaciones y beneficios sociales de los empleados. ▪ Diseñar, recomendar y aplicar instrumentos de medición de clima laboral, elaborar informes, presentar resultados y recomendar mejoras al gerente de área. ▪ Realizar estudios de impacto social y económico, derivado de la actividad empresarial, para definir estrategias de implementación de servicios y beneficios personales. ▪ Analizar, esbozar, proponer un sistema de beneficios y estímulos no pecuniario. ▪ Controlar la aplicación del reglamento interno de trabajo, código de ética, y régimen disciplinario de la compañía. ▪ Diagnosticar la situación social y económica de los colaboradores de la compañía. ▪ Pretender mejorar la condición física, mental, social y económica de los colaboradores mediante acciones de asesoramiento, apoyo, motivación, administración, conducción. ▪ Asistir a la gerencia de área y participar en los procesos de mejora continua del clima y cultura organizacional. ▪ Brindar asistencia a los trabajadores que reporten enfermedad, calamidad doméstica, accidentes, o cualquier inconveniente que afecte en la capacidad de desempeño de las funciones. ▪ Coordinar con los actores involucrados, la asistencia médica, trámites de seguros, subsidios o descuentos respectivos, de los empleados de la empresa. ▪ Planificar, organizar y desarrollar campañas y eventos de integración y mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la compañía. ▪ Asistir a la gerencia de área en la solución de problemas y conflictos laborales entre empleados, ex empleados y empresa. ▪ Elaborar y renovar credenciales de identificación de los empleados de la compañía. ▪ Realizar charlas informativas frecuentes sobre asuntos relacionados a los beneficios de pertenecer a la compañía, servicios y beneficios del IESS, pólizas de seguro, reglamento interno, servicio al cliente, etc. ▪ Realizar visitas domiciliarias para comprobar calamidad doméstica, enfermedades, necesidades económicas emergentes, etc. ▪ Realizar apoyo a la gestión del departamento de Talento Humano, y unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, en temas de capacitación, difusión de información específica, entre otros. ▪ Las demás funciones inherentes a la naturaleza de su cargo que le sean asignadas |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Gestión Social, Psicología Organizacional, o Sociología con mención en Desarrollo. |

| | | |
|---------------------------|--|--|
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración de personas ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Gestión de proyectos sociales ▪ Responsabilidad social empresarial ▪ Trabajo social ▪ Legislación laboral y normativa vigente ▪ Gestión de riesgos de trabajo ▪ Estudios socioeconómicos | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis de problemas ▪ Integridad personal ▪ Actitud de equidad y justicia ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Búsqueda y procesamiento de la información ▪ Atención al detalle ▪ Orientación al cliente interno ▪ Actitud motivadora |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 29. Descripción del cargo de Gerente de Operaciones

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-014 |
| Cargo: | Gerente de Operaciones |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Gerente General |
| Subordinado: | Jefe de Proyecto |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N2 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Planificar, liderar, controlar y evaluar los procesos relativos a la administración y gestión de los servicios de seguridad proporcionados a los clientes, en función de los objetivos estratégicos de la organización. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reemplazar al gerente general en caso de ausentismo. ▪ Diseñar, aplicar y controlar un sistema de medición de indicadores de gestión del servicio prestado por la compañía a sus clientes. ▪ Planificar, bosquejar, aplicar instrumentos de medición de calidad del servicio prestado, elaborar informes de resultados, recomendar e implementar mejoras. ▪ Dirigir las operaciones de prestación de servicios de seguridad a los clientes de la compañía. ▪ Fiscalización el cumplimiento de los términos de contratos contraídos con los clientes de la compañía, contemplaciones legales y convenios con los organismos de control que regulan la actividad empresarial de vigilancia y seguridad privada. ▪ Dirigir y coordinar acciones de mitigación de riesgos de seguridad de las instalaciones de los clientes. ▪ Dirigir y coordinar la elaboración de planes de seguridad, de contingencia y de emergencia de la compañía y de sus clientes. ▪ Planificar y solicitar al departamento de talento humano, la capacitación del personal operativo en materia de seguridad. ▪ Planificar el presupuesto anual del departamento. ▪ Coordinar con los organismos competentes, asuntos relacionados a la investigación de incidentes, accidentes, atentados y demás hecho que afecten a la seguridad de la compañía y de sus clientes. ▪ Emitir estándares de calidad de los sistemas de seguridad que permitan asumir la custodia del patrimonio de los clientes. ▪ Realizar estudios y análisis que permitan determinar la necesidad de contratar pólizas de seguros adicionales para proteger el patrimonio de los clientes |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | entregados en custodia. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, administrar y liderar al personal operativo bajo su línea de autoridad. ▪ Administrar con eficiencia y eficacia, los recursos materiales, económicos y humanos entregados a su departamento para la ejecución de las operaciones propias de la empresa. ▪ Presidir las reuniones del comité de crisis y dirigir la toma de decisiones basado en la experiencia y racionalidad. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficial Fuerzas Armadas o Policía en servicio pasivo. ▪ Título de tercer nivel en Ingeniería en Seguridad, y/o Gestión de Riesgos. ▪ Título de cuarto nivel en Gestión de Proyectos. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión empresarial ▪ Administración del talento humano ▪ Legislación en seguridad ▪ Análisis de Riesgos ▪ Operaciones de seguridad integral ▪ Diseño y evaluación de proyectos ▪ Manejo de Crisis ▪ Paquetes informáticos MS Office | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Visión estratégica ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Dirección y control ▪ Habilidades Gerenciales ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Capacidad de negociación ▪ Optimización de recursos |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 30. Descripción del cargo de Jefe de Proyecto

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-015 |
| Cargo: | Jefe de Proyecto |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Operaciones |
| Subordinado: | Coordinador |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N3 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Administrar contratos de prestación del servicio de vigilancia y seguridad privada contraídos por la empresa con sus clientes, aplicando principios de eficiencia, eficacia, calidad, compromiso ético, mejora continua, atención al cliente. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar los contratos de prestación de servicios de seguridad contraídos por la compañía con sus clientes. ▪ Representar a la compañía y mantener excelentes relaciones con el cliente. ▪ Solucionar conflictos resultantes del desarrollo de cada proyecto, que afecten a la imagen y patrimonio de la compañía y del cliente. ▪ Planificar, administrar y evaluar con los clientes, el servicio de seguridad suministrado de acuerdo a los términos de contrato. ▪ Colaborar con el cliente en la definición de objetivos y estrategias particulares para cada proyecto. ▪ Atender y gestionar las solicitudes realizadas por los clientes, concernientes al servicio prestado. ▪ Administrar con eficiencia y eficacia todos los recursos materiales, económicos y humanos entregados para cada proyecto. ▪ Registrar y llevar una base de datos de los cursos de capacitación otorgados al personal bajo su línea de mando. |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar, aprobar, mejorar los estudios y planes de seguridad, contingencia, emergencias de las instalaciones de los clientes, entregadas para la custodia por parte de la compañía. ▪ Revisar los informes de operaciones de los proyectos bajo su cargo, procesar la información y gestionar actividades para la resolución de conflictos. ▪ Preparar el informe anual de operaciones de los proyectos bajo su gestión y presentar a la gerencia de área. ▪ Participar activamente en las reuniones del comité de crisis. ▪ Planificar y desarrollar campañas de prevención de riesgos de seguridad en los proyectos bajo su administración. ▪ Diseñar planes de acción para la implementación, ejecución, modificación y desactivación de los servicios de seguridad, respetando términos y condiciones de los contratos. ▪ Coordinar y asistir los procesos de selección de personal vinculados a los proyectos bajo su responsabilidad. ▪ Administrar eficientemente el fondo rotativo o caja chica entregado para la gestión de su cargo, realizar las liquidaciones de gastos y solicitar la reposición del mismo. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficial de Fuerzas Armadas o Policía en servicio pasivo. ▪ Título de tercer nivel en Ingeniería en Seguridad; y/o título de cuarto nivel en Gestión de Proyectos | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño y evaluación de proyectos ▪ Administración del talento humano ▪ Planes y Manuales de Seguridad ▪ Seguridad de instalaciones estratégicas ▪ Seguridad en eventos y concentraciones ▪ Seguridad bancaria y transporte de valores ▪ Manejo de crisis ▪ Análisis de riesgos ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Licencia de conducción tipo B | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Dirección y control ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Capacidad de negociación ▪ Optimización de recursos ▪ Confidencialidad y seguridad de la información |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 31. Descripción del cargo de Coordinador

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-016 |
| Cargo: | Coordinador |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Proyecto |
| Subordinado: | Supervisor |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N3 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Coordinar, controlar, evaluar los procesos administrativos y operativos, propios de la actividad empresarial, con el fin de garantizar calidad, continuidad, oportunidad, eficiencia y eficacia en el servicio de seguridad proporcionado a los clientes de la organización. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con los representantes locales de las fuerzas del orden, las actividades complementarias o de soporte a la seguridad de las instalaciones de los clientes. |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar y presentar al jefe de proyecto, estudios y planes de seguridad, contingencia, emergencias de las instalaciones de los clientes, entregadas para la custodia por parte de la compañía. ▪ Coordinar todas las actividades operativas y administrativas de la zona de operación bajo su responsabilidad, con las diferentes áreas y departamentos de la compañía. ▪ Coordinar el cumplimiento de las políticas de control interno, estándares de seguridad, procedimientos operativos de la empresa y de sus clientes. ▪ Coordinar la elaboración y actualización de los estudios de seguridad, análisis de riesgos, investigaciones privadas y auditorías de seguridad a las instalaciones entregadas para la custodia. ▪ Elaborar, implementar y evaluar cronogramas de supervisión, inspección de instalaciones, y demás actividades propias del servicio de seguridad. ▪ Participar activamente en las reuniones del comité de crisis. ▪ Asesorar responsablemente a los administradores, autoridades y representantes del cliente, sobre los riesgos de seguridad presentes. ▪ Recibir y revisar los reportes diarios de novedades de su zona de responsabilidad, para elaborar el informe diario y mensual de operaciones que debe remitir a las jefaturas de proyecto. ▪ Implementar técnicas y medidas de prevención de incidentes en su sector de responsabilidad. ▪ Liderar, motivar y comprometer al equipo de trabajo que se encuentre bajo su línea de mando directa, orientando siempre al cumplimiento de metas y objetivos estratégicos y personales. ▪ Asistir, organizar, supervisar el fiel cumplimiento de la política, programas y procesos de gestión del talento humano. ▪ Verificar y coordinar el cumplimiento de los procedimientos implementados por las demás unidades administrativas, que involucran a los niveles operativos de la compañía. ▪ Administrar eficientemente el fondo rotativo o caja chica entregado para la gestión de su cargo, realizar las liquidaciones de gastos y solicitar la reposición del mismo. ▪ Planificar y reportar al jefe inmediato, visitas aleatorias realizadas a los proyectos o zonas de responsabilidad, con la finalidad de verificar el cumplimiento de toda norma, estándar, procedimiento, política que asegure excelencia en el servicio. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Ingeniería en Seguridad Física. ▪ Oficial de Fuerzas Armadas o Policía en servicio pasivo (opcional). ▪ Certificación en Coordinación de Operaciones de Seguridad. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Licencia de conducción tipo B ▪ Planes de contingencia ▪ Procedimientos, técnicas, estrategias de seguridad ▪ Cronogramas de trabajo ▪ Capacitación en temas de seguridad ▪ Administración del talento humano | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Capacidad de coordinación ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Optimización de recursos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Proactividad ▪ Confidencialidad y seguridad de la información |
| Experiencia: | De 2 a 4 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 32. Descripción del cargo de Supervisor

| IDENTIFICACION | |
|---------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-017 |
| Cargo: | Supervisor |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Coordinador |
| Subordinado: | Radio Operador |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Ejecutar actividades de supervisión, administración, evaluación de desempeño, control de cumplimiento de funciones, políticas, normas, procedimientos del personal bajo su mando, con el fin de garantizar la prestación, continuidad, oportunidad, eficiencia y eficacia del servicio de seguridad proporcionado a los clientes de la organización. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participar y asistir al coordinador en la elaboración de estudios y planes de seguridad, contingencia, emergencias de las instalaciones de los clientes, entregadas para la custodia por parte de la compañía. ▪ Supervisar los sistemas de seguridad y protección de las instalaciones de los clientes y de las personas que laboran en su interior. ▪ Ejecutar las actividades implementadas por el coordinador mediante cronogramas de supervisión, inspección de instalaciones, y demás actividades propias del servicio de seguridad. ▪ Supervisar y controlar el cumplimiento de las normativas internas de seguridad en las instalaciones de los clientes. ▪ Realizar y actualizar los estudios de seguridad, análisis de riesgos, investigaciones privadas y auditorias de seguridad de las instalaciones entregadas para la custodia. ▪ Asesorar responsablemente a los administradores, autoridades y representantes del cliente, sobre los riesgos de seguridad presentes en el entorno. ▪ Elaborar reportes diarios de novedades de su zona de responsabilidad. ▪ Supervisar el estado de seguridad de las instalaciones de su sector de responsabilidad. ▪ Apoyar la gestión del departamento de talento humano, en sus diferentes procesos y cumpliendo su rol contemplado en el Manual de Procedimientos. ▪ Asesorar al cliente y a la gerencia de área, sobre la implementación o reducción de puestos de seguridad. ▪ Analizar y proponer, mejoras o la implementación de sistemas electrónicos de seguridad tales como CCTV, Centros de Control, alarmas de detección, etc. ▪ Supervisar todas las actividades que se desarrollan dentro de las instalaciones del cliente, tales como trabajos, mantenimientos, instalaciones, ingreso y salida de visitantes, movimiento de vehículos, carga y descarga, etc. ▪ Tomar procedimiento en la investigación de incidentes y accidentes; elaborar el reporte respectivo y reportar a su jefe inmediato. ▪ Reportar al inmediato superior, las novedades que atenten contra la seguridad del patrimonio y personas protegidas. ▪ Supervisar, ser responsable y velar por el buen desempeño de las funciones del personal en niveles operativos bajo su liderazgo. ▪ Vigilar el buen uso y mantenimiento de los equipos y herramientas de trabajo entregados para la prestación del servicio. ▪ Llevar una carpeta con los Procedimientos de Seguridad para los diferentes planes de emergencia. ▪ Coordinar y realizar charlas de seguridad para el personal operativo. |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiante de últimos niveles o egresado en Ingeniería en Seguridad. ▪ Certificación en Supervisión de Seguridad Física. ▪ Militar o Policía en servicio pasivo (opcional). |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Licencia de conducción tipo B ▪ Sistemas de seguridad electrónica ▪ Procedimientos, técnicas, estrategias de seguridad |

| | | |
|---------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de estudios de seguridad ▪ Auditorias de sistemas de seguridad ▪ Técnicas y métodos de investigación privada ▪ Técnicas y métodos de supervisión | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Trabajo bajo presión ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Capacidad de supervisión ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Espíritu de servicio ▪ Confidencialidad y seguridad de la información |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 33. Descripción del cargo de Radio Operador

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-018 |
| Cargo: | Radio Operador |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Supervisor |
| Subordinado: | Guardia, Motorizado, Conductor, Escolta |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Desarrollar funciones de video vigilancia de acuerdo a las políticas, normas, procedimientos establecidos, con el fin de proteger bienes y personas de posibles agresiones; mediante operación, control, monitoreo de recursos humanos, materiales, tecnológicos disponibles en el centro de operaciones de seguridad asignados para proporcionar el servicio de seguridad contratado por el cliente. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guardar el carácter de confidencialidad, secreto, y observar la máxima discreción para los asuntos relativos a la seguridad de las personas e instalaciones protegidas. ▪ Cumplir con las disposiciones y procedimientos establecidos por el supervisor y coordinador de seguridad. ▪ Registrar en el libro diario de novedades toda disposición transmitida por el supervisor. ▪ Reportar inmediatamente cualquier novedad que existiera al supervisor de turno. ▪ Mantener buena presentación, aseo y cuidado personal, llevando con pulcritud el uniforme designado para el cumplimiento de su trabajo. ▪ Velar por el cuidado y buen estado de los equipos asignados a su puesto de trabajo para prestar el mejor servicio posible. ▪ Mantener en todo momento el estado de alerta necesario, y mediante observación, detectar cualquier amenaza inminente. ▪ Prestar especial cuidado sobre los bienes que se someten bajo su custodia, manteniéndose siempre en estado de alerta. ▪ Coordinar y monitorear todos los movimientos de personal y vehículos al interior de las instalaciones custodiadas. ▪ Llevar un registro de entrega y recepción de los equipos y materiales que se resguardan en la central de operaciones de seguridad. ▪ Mantenerse alerta de las comunicaciones y canalizar toda información recibida mediante las mismas de acuerdo a los canales de comunicación previamente establecidos. ▪ Monitorear el enlace de comunicaciones e informar al supervisor en caso de existir novedades. |

| | | |
|---------------------------|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir reportes de relevo del personal de guardias y verificar el cumplimiento de la distribución diaria de la guardia. ▪ Recibir reportes periódicos vía radio, de no ser así, insistir en el mismo, caso contrario, reportar al supervisor de turno. ▪ Conocer los instructivos y normas de seguridad para casos de emergencia. ▪ Reportar inicialmente todo incidente que acontezca en al interior de las instalaciones custodiadas. ▪ Registrar todos los incidentes y mantener actualizado la base de datos de incidentes. ▪ Mantener el archivo de documentación correctamente clasificado y actualizado. ▪ Conocer con exactitud, las acciones a tomar en caso de activarse los planes de emergencia, contingencia y evacuación. ▪ Registrar en el libro diario de novedades a las personas que ingresen a la central de seguridad. ▪ Restringir el ingreso a personas no autorizadas a la central de seguridad. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnico superior y/o Tecnólogo en Sistemas e Informática. ▪ Certificación de Operador de Consolas de Seguridad. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos MS Office nivel avanzado ▪ Seguridad de la información ▪ Sistemas de seguridad electrónica ▪ Operación de centros de operaciones de seguridad ▪ Operación de circuito cerrado de televisión (CCTV) ▪ Software de rastreo satelital y monitoreo de alarmas ▪ Procedimientos y normas de seguridad ▪ Principios y protocolos de comunicación ▪ Manejo de bases de datos | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Trabajo bajo presión ▪ Vigilancia y observación ▪ Espíritu de servicio ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Responsabilidad ▪ Concentración ▪ Capacidad intuitiva ▪ Agudeza visual ▪ Puntualidad |
| Experiencia: | 1 año en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 34. Descripción del cargo de Guardia

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-019 |
| Cargo: | Guardia |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Radio Operador |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Desarrollar funciones de vigilancia y seguridad privada de acuerdo a las políticas, normas, procedimientos establecidos, con el fin de salvaguardar la integridad física de los bienes y personas protegidas. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guardar el carácter de confidencialidad, secreto, y observar la máxima discreción para los asuntos relativos a la seguridad de las personas e instalaciones protegidas. ▪ Cumplir con las disposiciones y procedimientos establecidos por el supervisor y coordinador de seguridad. ▪ Registrar en el libro diario de novedades toda disposición transmitida por el supervisor. |

| | | |
|---------------------------|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir a su jornada de trabajo de acuerdo a la planificación de horarios de labores establecidos. ▪ Cumplir y respetar el Manual de Procedimientos Operativos Normales (PON). ▪ Realizar correctamente el relevo de turno con entrega y recepción de novedades y consignas debidamente anotadas en el libro diario de novedades y transmitidas verbalmente. ▪ Reportar por canales de comunicación autorizados, el cambio de guardia y la existencia de novedades. ▪ Reportar inmediatamente cualquier novedad que existiera al supervisor de turno. ▪ Mantener buena presentación, aseo y cuidado personal, llevando con pulcritud el uniforme designado para el cumplimiento de su trabajo. ▪ Concurrir a los llamados solicitados para efectuar relevos o reemplazos temporales con el fin de solucionar las necesidades y problemas que específicamente del servicio surjan. ▪ Velar por que los equipos asignados a su puesto se encuentren en óptimas condiciones para prestar el mejor servicio posible. ▪ Mantener en todo momento el estado de alerta necesario, y mediante la observación constante, detectar cualquier amenaza que ponga en riesgo la seguridad de los bienes y personas protegidas. ▪ Prestar especial cuidado sobre los bienes que se someten bajo su custodia, manteniéndose siempre alerta a fin de evitar robos, hurtos, sabotajes o daños. ▪ Nunca se responsabilizará por bienes, documentos, encomiendas de personas desconocidas. ▪ Realizar el control de accesos de acuerdo a los procedimientos específicos y políticas establecidas por el cliente. ▪ Registrar en los formatos preestablecidos, el ingreso y salida de personas y vehículos. ▪ Registrar todo suceso, actividad, novedad o disposición en el libro diario de novedades. ▪ Comprobar la identidad de toda persona que ingresen a las instalaciones con la presentación de la tarjeta de identificación. ▪ Inspeccionar visualmente todo vehículo que ingrese y salga de las instalaciones del cliente. ▪ Para el ingreso o salida de materiales, solicitar la autorización o la presentación de la guía de remisión. ▪ Verificar que los vehículos ocupen los sitios establecidos para el estacionamiento. ▪ Mantendrá la puerta de ingreso cerrada en todo momento con las debidas seguridades del caso. ▪ Restringir el ingreso de vehículos y personas que no cuenten con la autorización correspondiente. ▪ Verificar que las áreas restringidas y de almacenamiento de materiales sensibles, cuenten con las debidas seguridades. ▪ Portar el permiso de armas en todo momento, de acuerdo a lo contemplado en la Ley de Seguridad Privada. ▪ Realizar rondas periódicas en su área de responsabilidad, registrar en el libro diario de novedades cada vez que lo realice. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de Bachiller ▪ Certificación de Guardia de Seguridad – Ministerio del Interior | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad de la información ▪ Procedimientos y normas de seguridad ▪ Principios y protocolos de comunicación ▪ Procedimientos en caso de emergencia ▪ Manejo de armas y polígono de tiro ▪ Conocimientos básicos de seguridad industrial | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Trabajo bajo presión ▪ Vigilancia y observación |

| | | |
|--------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Espíritu de servicio ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Responsabilidad ▪ Puntualidad ▪ Concentración ▪ Capacidad intuitiva ▪ Estabilidad emocional ▪ Sentido de protección y defensa ▪ Buen estado de salud y condición física |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 35. Descripción del cargo de Conductor de Seguridad

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-020 |
| Cargo: | Conductor de Seguridad |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Radio Operador |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Asistir en las tareas de supervisión de los puestos operativos de trabajo, asegurar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos establecidos en los programas de protección y seguridad propios del servicio proporcionado; así como constituir la fuerza de reacción ante agresiones y ataques contra clientes. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guardar el carácter de confidencialidad, secreto, y observar la máxima discreción para los asuntos relativos a la seguridad de las personas e instalaciones protegidas. ▪ Cumplir con las disposiciones y procedimientos establecidos por el supervisor y coordinador de seguridad. ▪ Registrar en el libro diario de novedades toda disposición transmitida por el supervisor. ▪ Asistir a su jornada de trabajo de acuerdo a la planificación de horarios de labores establecidos. ▪ Cumplir y respetar el Manual de Procedimientos Operativos Normales (PON). ▪ Realizar el relevo de turno con entrega y recepción de novedades y consignas debidamente anotadas en el libro diario de novedades y transmitidas verbalmente. ▪ Reportar por canales de comunicación autorizados, el cambio de guardia y la existencia de novedades. ▪ Reportar inmediatamente cualquier novedad que existiera al supervisor de turno. ▪ Mantener buena presentación, aseo y cuidado personal, llevando con pulcritud el uniforme designado para el cumplimiento de su trabajo. ▪ Concurrir a los llamados solicitados para efectuar relevos o reemplazos temporales con el fin de solucionar las necesidades y problemas que específicamente del servicio surjan. ▪ Velará por que los equipos asignados a su puesto se encuentren en óptimas condiciones para prestar el mejor servicio posible. ▪ Mantener en todo momento el estado de alerta necesario, y mediante la observación constante, detectar cualquier amenaza que ponga en riesgo la seguridad de los bienes y personas protegidas. ▪ Prestar especial cuidado sobre los bienes que se someten bajo su custodia, manteniéndose siempre alerta a fin de evitar robos, hurtos, sabotajes o daños. ▪ Nunca se responsabilizará por bienes, documentos, encomiendas de personas desconocidas. ▪ Dar estricto cumplimiento al cronograma de movimientos establecidos por el supervisor de turno. ▪ Antes de cualquier movimiento, verificar que el vehículo, equipo y armamento |

| | | |
|---------------------------|--|--|
| | <p>se encuentra en perfectas condiciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En desplazamientos terrestres, mantenerse alerta y detectar cualquier situación que atente contra la seguridad de las operaciones y reportar al Radio Operador. ▪ Velar por el cuidado ▪ Registrar detalladamente en la hoja de ruta, los sitios y puestos supervisados. ▪ Ante el requerimiento del Radio Operador, brindar custodia a funcionarios en movimientos terrestres de acuerdo al procedimiento predeterminado. ▪ En caso de sorprender a un delincuente en algún acto ilícito que afecte las operaciones del cliente, comunicar inmediatamente al Supervisor de turno. ▪ No podrá desviarse de la ruta establecida bajo ningún concepto, ni ocupará el vehículo para actividades ajenas a sus funciones. ▪ Portar el permiso de armas en todo momento, de acuerdo a lo contemplado en la Ley de Seguridad Privada. ▪ Mantener elevado nivel de combustible del vehículo, en caso de presentarse una emergencia que exija su respuesta inmediata. ▪ En cada puesto o locación inspeccionada procederán a bajarse el vehículo y realizar un recorrido a pie, verificar estado de los sistemas de seguridad. ▪ Mantenerse alerta del estado de las vías y puentes en el área de influencia de las operaciones. ▪ Recabar información sobre índices delincuenciales en la zona y que lleguen a sus oídos, y comunicarán al supervisor de turno. ▪ Asistir al supervisor en el control del cumplimiento de las funciones encomendadas al personal de guardias. ▪ Semanalmente, realizará el mantenimiento de primer escalón del armamento bajo su responsabilidad, respetando todas las normas de seguridad para este efecto. ▪ El relevo de turno lo realizará, entregando el vehículo a su relevo mediante formato de entrega de vehículos establecido. ▪ Realizar el reporte diario de actividades y novedades que tengan lugar en su sector de responsabilidad. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de Bachiller ▪ Conductor Profesional Tipo D ▪ Certificación de Guardia de Seguridad – Ministerio del Interior. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad de la información ▪ Procedimientos y normas de seguridad ▪ Principios y protocolos de comunicación ▪ Procedimientos en caso de emergencia ▪ Manejo de armas y polígono de tiro ▪ Conducción defensiva ▪ Técnicas de evasión y seguridad en la conducción ▪ Mecánica básica y mantenimiento de automotores | |
| Competencias: | <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <p>Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Trabajo bajo presión ▪ Vigilancia y observación ▪ Espíritu de servicio ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Responsabilidad ▪ Concentración ▪ Capacidad intuitiva ▪ Estabilidad emocional ▪ Sentido de protección y defensa ▪ Buen estado de salud y condición física |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 36. Descripción del cargo de Motorizado

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-021 |
| Cargo: | Motorizado |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Radio Operador |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Asistir en las tareas de supervisión de los puestos operativos de trabajo, asegurar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos establecidos en los programas de protección y seguridad propios del servicio proporcionado; constituir la fuerza de reacción ante agresiones y ataques contra los clientes. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guardar el carácter de confidencialidad, secreto, y observar la máxima discreción para los asuntos relativos a la seguridad de las personas e instalaciones protegidas. ▪ Cumplir con las disposiciones y procedimientos establecidos por el supervisor y coordinador de seguridad. ▪ Registrar en el libro diario de novedades toda disposición transmitida por el supervisor. ▪ Asistir a su jornada de trabajo de acuerdo a la planificación de horarios de labores establecidos. ▪ Cumplir y respetar el Manual de Procedimientos Operativos Normales (PON). ▪ Realizar el relevo de turno con entrega y recepción de novedades y consignas debidamente anotadas en el libro diario de novedades y transmitidas verbalmente. ▪ Reportar por canales de comunicación autorizados, el cambio de guardia y la existencia de novedades. ▪ Reportar inmediatamente cualquier novedad que existiera al supervisor de turno. ▪ Mantener buena presentación, aseo y cuidado personal, llevando con pulcritud el uniforme designado para el cumplimiento de su trabajo. ▪ Concurrir a los llamados solicitados para efectuar relevos o reemplazos temporales con el fin de solucionar las necesidades y problemas que específicamente del servicio surjan. ▪ Velará por que los equipos asignados a su puesto se encuentren en óptimas condiciones para prestar el mejor servicio posible. ▪ Mantener en todo momento el estado de alerta necesario, y mediante la observación constante, detectar cualquier amenaza que ponga en riesgo la seguridad de los bienes y personas protegidas. ▪ Prestar especial cuidado sobre los bienes que se someten bajo su custodia, manteniéndose siempre alerta a fin de evitar robos, hurtos, sabotajes o daños. ▪ Nunca se responsabilizará por bienes, documentos, encomiendas de personas desconocidas. ▪ Dar estricto cumplimiento al cronograma de movimientos establecidos por el supervisor de turno. ▪ Antes de cualquier movimiento, verificar que el vehículo, equipo y armamento se encuentra en perfectas condiciones. ▪ En desplazamientos terrestres, mantenerse alerta y detectar cualquier situación que atente contra la seguridad de las operaciones y reportar al Radio Operador. ▪ Velar por el cuidado ▪ Registrar detalladamente en la hoja de ruta, los sitios y puestos supervisados. ▪ Ante el requerimiento del Radio Operador, brindar custodia a funcionarios en movimientos terrestres de acuerdo al procedimiento predeterminado. ▪ En caso de sorprender a un delincuente en algún acto ilícito que afecte las operaciones del cliente, comunicar inmediatamente al Supervisor de turno. ▪ No podrá desviarse de la ruta establecida bajo ningún concepto, ni ocupará el vehículo para actividades ajenas a sus funciones. |

| | | |
|---------------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portar el permiso de armas en todo momento, de acuerdo a lo contemplado en la Ley de Seguridad Privada. ▪ Mantener elevado nivel de combustible del vehículo, en caso de presentarse una emergencia que exija su respuesta inmediata. ▪ En cada puesto o locación inspeccionada procederán a bajarse el vehículo y realizar un recorrido a pie, verificar estado de los sistemas de seguridad. ▪ Mantenerse alerta del estado de las vías y puentes en el área de influencia de las operaciones. ▪ Recabar información sobre índices delincuenciales en la zona y que lleguen a sus oídos, y comunicarán al supervisor de turno. ▪ Asistir al supervisor en el control del cumplimiento de las funciones encomendadas al personal de guardias. ▪ Semanalmente, realizará el mantenimiento de primer escalón del armamento bajo su responsabilidad, respetando todas las normas de seguridad para este efecto. ▪ El relevo de turno lo realizará, entregando el vehículo a su relevo mediante formato de entrega de vehículos establecido. ▪ Realizar el reporte diario de actividades y novedades que tengan lugar en su sector de responsabilidad. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de Bachiller ▪ Título de Conductor Tipo A ▪ Certificación de Guardia de Seguridad – Ministerio del Interior | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad de la información ▪ Procedimientos y normas de seguridad ▪ Principios y protocolos de comunicación ▪ Procedimientos en caso de emergencia ▪ Manejo de armas y polígono de tiro ▪ Conducción defensiva ▪ Técnicas de evasión y seguridad en la conducción ▪ Mecánica básica y mantenimiento de automotores | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Trabajo bajo presión ▪ Vigilancia y observación ▪ Espíritu de servicio ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Responsabilidad ▪ Concentración ▪ Capacidad intuitiva ▪ Estabilidad emocional ▪ Sentido de protección y defensa ▪ Buen estado de salud y condición física |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 37. Descripción del cargo de Escolta

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-022 |
| Cargo: | Escolta |
| Unidad Administrativa: | Operaciones |
| Jefe Inmediato: | Radio Operador |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Brindar protección y defensa para salvaguardar la integridad física de los clientes que contraten el servicio, mediante la aplicación de normas y procedimientos de seguridad, evitando en todo momento que su protegido sea víctima de agresiones o atentados contra su vida. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guardar el carácter de confidencialidad, secreto, y observar la máxima discreción para los asuntos relativos a la seguridad de las personas e instalaciones protegidas. ▪ Cumplir con las disposiciones y procedimientos establecidos por el supervisor y coordinador de seguridad. ▪ Asistir a su jornada de trabajo de acuerdo a la planificación de horarios de labores establecidos. ▪ Cumplir y respetar el Manual de Procedimientos Operativos Normales (PON). ▪ Reportar inmediatamente cualquier novedad que existiera al supervisor de turno. ▪ Mantener buena presentación, aseo y cuidado personal, llevando con pulcritud el uniforme designado para el cumplimiento de su trabajo. ▪ Concurrir a los llamados solicitados para efectuar relevos o reemplazos temporales con el fin de solucionar las necesidades y problemas que específicamente del servicio surjan. ▪ Velará por que los equipos asignados a su puesto se encuentren en óptimas condiciones para prestar el mejor servicio posible. ▪ Mantener en todo momento el estado de alerta necesario, y mediante la observación constante, detectar cualquier amenaza que ponga en riesgo la seguridad de los bienes y personas protegidas. ▪ Prestar especial cuidado sobre los bienes que se someten bajo su custodia, manteniéndose siempre alerta a fin de evitar robos, hurtos, sabotajes o daños. ▪ Antes de cualquier movimiento, verificar que el vehículo, equipo y armamento se encuentra en perfectas condiciones. ▪ En desplazamientos terrestres, mantenerse alerta con el fin de detectar cualquier situación que ponga en riesgo la seguridad de las operaciones y reportar al Supervisor de turno. ▪ Ejecutar el plan de mantenimiento preventivo del vehículo entregado para el cumplimiento de sus funciones. ▪ Registrar detalladamente en la hoja de ruta, los movimientos y escoltas realizadas. ▪ Ante el requerimiento del Radio Operador, brindar custodia a funcionarios en movimientos terrestres de acuerdo al procedimiento predeterminado. ▪ No podrá desviarse de la ruta establecida bajo ningún concepto, ni ocupará el vehículo para actividades ajenas a sus funciones. ▪ Portar el permiso de armas en todo momento, de acuerdo a lo contemplado en la Ley de Seguridad Privada. ▪ Mantener elevado nivel de combustible del vehículo, en caso de presentarse una emergencia que exija su respuesta inmediata. ▪ Ejecutar efectivamente las funciones contempladas en el plan de protección a personas importantes. ▪ Mantenerse alerta del estado de las vías y puentes en el área de influencia de las operaciones. ▪ Recabar información sobre índices delincuenciales en la zona y que lleguen a sus oídos, y comunicar al supervisor de turno. ▪ Realizar mantenimiento de primer escalón del armamento bajo su responsabilidad, respetando todas las normas de seguridad para este efecto. |

| | | |
|---------------------------|---|--|
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de Bachiller. ▪ Título de Conductor Profesional Tipo C. ▪ Especialización en Operaciones Protectivas de Seguridad. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad de la información ▪ Procedimientos y normas de seguridad ▪ Principios y protocolos de comunicación ▪ Procedimientos en caso de emergencia ▪ Manejo de armas y polígono de tiro ▪ Conducción defensiva ▪ Operaciones Protectivas ▪ Técnicas de evasión y seguridad en la conducción ▪ Mecánica básica y mantenimiento de automotores | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Trabajo bajo presión ▪ Vigilancia y observación ▪ Espíritu de servicio ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Responsabilidad ▪ Concentración ▪ Capacidad intuitiva ▪ Estabilidad emocional ▪ Sentido de protección y defensa ▪ Buen estado de salud y condición física |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 38. Descripción del cargo de Gerente de Logística

| IDENTIFICACION | | |
|---------------------------|---|---|
| Código: | SPI-TH-PT-023 | |
| Cargo: | Gerente de Logística | |
| Unidad Administrativa: | Logística | |
| Jefe Inmediato: | Gerente General | |
| Subordinado: | Técnico de Adquisiciones, Técnico de Servicios Generales, Técnico de comunicaciones, Técnico en armamento, Bodeguero | |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N2 | |
| DESCRIPCIÓN | | |
| Misión del cargo: | Planificar, liderar, controlar y evaluar los procesos relativos a la gestión de logística y aprovisionamiento de bienes, equipos, materiales, suministros, servicios necesarios para la actividad empresarial, en función de los objetivos estratégicos de la organización. | |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, supervisar, aprobar y evaluar los procesos relacionados a la adquisición, contratación e importación de bienes o servicios necesarios para la operación de la compañía. ▪ Diseñar e implementar políticas de mejora de los servicios proporcionados al cliente interno. ▪ Diseñar y presentar a la Gerencia General, el plan anual de adquisiciones, una vez aprobado evaluar su cumplimiento. ▪ Aprobar especificaciones técnicas de adquisición de acuerdo a los requerimientos del área solicitante. ▪ Planificar y desarrollar políticas de calificación de proveedores. ▪ Revisar y aprobar el catálogo de bienes y servicios normalizados para las adquisiciones de la compañía. ▪ Revisar y aprobar órdenes de compra; de pago; y facturas. ▪ Programar semestralmente el abastecimiento de bienes y servicios para las unidades administrativas, de acuerdo al plan anual de adquisiciones. ▪ Coordinar con el Asesor Jurídico, la elaboración de contratos de provisión de bienes y servicios. ▪ Asesorar a la Alta Dirección en los asuntos relacionados a la renovación de permisos de funcionamiento; uso de uniformes; tenencia y transporte de armas; uso de frecuencia. ▪ Planificar y dirigir los procesos de abastecimiento, almacenamiento y distribución de armamento de la compañía. ▪ Revisar, aprobar y evaluar el sistema de comunicaciones utilizadas para proporcionar el servicio de seguridad privada. ▪ Dirigir los procesos de renovación de permisos individuales del armamento de la compañía. ▪ Planificar y administrar la flota vehicular empleada en las operaciones de seguridad de la compañía. ▪ Las demás actividades contempladas en el Manual Contable de la compañía y las delegadas por su jefe inmediato. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Administración de Empresas y/o título de cuarto nivel en Gestión de Logística de Compras y Abastecimiento. ▪ Certificación en Supply Chain Management (opcional). | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión empresarial ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Logística de seguridad ▪ Administración de cadenas de distribución ▪ Contratación y adquisición de bienes y servicios ▪ Administración de bodegas y almacenamiento | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Visión estratégica ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Evaluación de sistemas organizacionales |

| | | |
|--------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección y control ▪ Habilidades Gerenciales ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Capacidad de negociación ▪ Optimización de recursos |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 39. Descripción del cargo de Técnico de Adquisiciones

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-024 |
| Cargo: | Técnico de Adquisiciones |
| Unidad Administrativa: | Logística |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Logística |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Suministrar con oportunidad y efectividad, los recursos materiales requeridos por las diferentes unidades administrativas para la ejecución de todas las actividades de la organización, para ello mantendrá constante comunicación con proveedores calificados, bajo el concepto del menor costo. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar, controlar y garantizar el cumplimiento del plan anual de adquisiciones aprobado para cada ejercicio fiscal. ▪ Ejecutar compras, contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios, aplicando principios y valores éticos. ▪ Preparar y proponer para aprobación, las especificaciones técnicas de adquisición, según requerimientos del área solicitante. ▪ Cumplir las políticas y disposiciones técnicas emitidas por la alta dirección, respecto a la adquisición, compra o contratación de bienes y servicios. ▪ Llevar a cabo el proceso de calificación de proveedores, y presentar el informe de resultados a la gerencia de área. ▪ Proponer mejoras que estime conveniente a la política de adquisiciones. ▪ Preparar, someter para aprobación y actualizar cada año, un catálogo de bienes y servicios normalizados para las adquisiciones de la compañía. ▪ Administrar y custodiar el archivo de compras y contrataciones realizadas por la compañía. ▪ Identificar oportunidades que generen eficiencias de costo o calidad del producto. ▪ Preparar y presentar los informes y reportes relacionados con su cargo, que le sean solicitados por el gerente de área. ▪ Mantener contacto oportuno con proveedores para el suministro de insumos, materiales y bienes requeridos. ▪ Atención y asesoramiento al cliente interno y externo de la Institución, respecto de los trámites de compra. ▪ Elaborar y enviar para aprobación, las órdenes de compra. ▪ Recibir los bienes adquiridos por la compañía y entregarlos al bodeguero para su respectiva custodia y entrega al usuario. ▪ Búsqueda de alternativas de compra a través de los diferentes proveedores locales para las adquisiciones. ▪ Verificar la consistencia entre los pedidos, órdenes de compra y la entrega física de bienes por parte de proveedores. ▪ Respetar el procedimiento contemplado en el manual de procedimientos contables, para todas las compras realizadas por la compañía. ▪ Documentar y archivar proformas, cotizaciones, y demás documentos relacionados con los procesos de compra. ▪ Asesorar a las demás unidades administrativas, en asuntos relacionados a la gestión de compras. |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Administración de Empresas o afines. ▪ Certificación en Gestión de Compras (opcional). | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de adquisiciones y contrataciones ▪ Diseño y evaluación de planes de compras ▪ Conocimiento del mercado ▪ Principios y normas de gestión de compras ▪ Manejo de recursos financieros ▪ Paquetes informáticos MS Office ▪ Inglés nivel intermedio ▪ Legislación comercial y tributaria | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Habilidades numéricas ▪ Innovación y mejora continua ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Análisis costo – beneficio ▪ Espíritu de servicio ▪ Honestidad e integridad ▪ Excelentes relaciones comerciales |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 40. Descripción del cargo de Técnico de Servicios Generales

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-025 |
| Cargo: | Técnico de Servicios Generales |
| Unidad Administrativa: | Logística |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Logística |
| Subordinado: | Bodeguero |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Coordinar, ejecutar, evaluar actividades de mantenimiento y provisión de bienes, activos, servicios requeridos por la organización para el cumplimiento de la actividad empresarial y logro de objetivos estratégicos. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Colaborar en los procesos de contratación de servicios de arrendamiento de bienes, alquiler de equipos, mantenimiento de armas y comunicaciones, servicios de internet, correspondencia, publicidad, imprenta. ▪ Mantener al día, las obligaciones contraídas con las empresas que provisionan los servicios básicos de todas las dependencias. ▪ Administrar la flota vehicular de la compañía y programar el mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de los vehículos utilizados en las operaciones de la compañía. ▪ Administrar y custodiar el archivo pasivo de documentación de todas las unidades administrativas de la compañía. ▪ Monitorear la vigencia de los contratos de todo tipo de servicio recibido, y reportar a la gerencia de área para iniciar el trámite de renovación, suspensión o reemplazo del contrato. ▪ Efectuar el seguimiento, control y evaluación de desempeño y cumplimiento de los proveedores. ▪ Presentar los informes relacionados con los ámbitos de su función cuando le sean requeridos por la gerencia de área. ▪ Mantener actualizada permanentemente la base de datos de proveedores de los bienes y servicios utilizados por la empresa. ▪ Supervisar y dirigir los procesos inherentes a la administración de bodega y archivo. ▪ Identificar los activos de la empresa en mal estado, y gestionar la baja de los mismos, previo proceso de auditoría. |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| Formación: | ▪ Técnico de tercer nivel en Administración de empresas o afines. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración y mantenimiento de bienes ▪ Administración de archivo y bodegas ▪ Paquetes informáticos MS Office (Excel avanzado) ▪ Administración de contratos de servicios ▪ Preparación de informes de gestión administrativa ▪ Gestión de evaluación y pago a proveedores | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Trabajo bajo presión ▪ Innovación y mejora continua ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Espíritu de servicio ▪ Honestidad e integridad |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 41. Descripción del cargo de Bodeguero

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-026 |
| Cargo: | Bodeguero |
| Unidad Administrativa: | Logística |
| Jefe Inmediato: | Técnico de Servicios Generales |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N5 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Recibir, almacenar, custodiar y entregar los equipos, suministros, materiales, documentación de la organización, que serán utilizados en la actividad empresarial. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar la bodega de equipos, uniformes y materiales, aplicando indicadores de gestión. ▪ Controlar y mantener adecuados stocks de equipos, uniformes, materiales en bodega. ▪ Ejecutar los procesos de entrega y recepción de uniformes y equipos de dotación para los puestos de trabajo. ▪ Asistir al técnico de adquisiciones en la recepción de bienes adquiridos y acopiar en bodega hasta su entrega al usuario. ▪ Elaborar guías de remisión, actas de entrega y recepción, hojas de salida, solicitud de reposición, y demás documentación necesaria en la administración de bodega. ▪ Conservar el orden y limpieza en bodega, almacenando los materiales e insumos de acuerdo a la clasificación establecida. ▪ Verificar el cumplimiento de la cadena de custodia de las entregas y egresos efectuados desde bodega. ▪ Permitir el ingreso y salida de equipos, materiales e insumos en general, previa autorización del técnico de servicios generales. ▪ Administrar y custodiar el archivo físico de documentación de bodega. ▪ Realizar controles aleatorios de inventario, para asegurar exactitud de la información manejada en bodega. ▪ Llevar a cabo el proceso de baja y destrucción de uniformes conforme al reglamento para compañías de seguridad emitido por el Ministerio del Interior. ▪ Mantener actualizado el inventario de activos fijos de la compañía, contrastando información con las demás unidades administrativas. ▪ Controlar que los bienes entregados por los proveedores cumplan las especificaciones técnicas requeridas en la compra. |

| | | |
|---------------------------|---|--|
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiante o egresado en Administración de Empresas. ▪ Certificación en Administración de Bodegas. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos MS Office (Excel avanzado) ▪ Administración de archivo y bodegas ▪ Control de stocks e inventarios ▪ Métodos y técnicas de transporte y almacenamiento ▪ Principios básicos de seguridad industrial | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo bajo presión ▪ Innovación y mejora continua ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Cumplimiento de objetivos y plazos ▪ Espíritu de servicio ▪ Honestidad e integridad ▪ Orden y limpieza ▪ Orientación al cliente interno |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 42. Descripción del cargo de Técnico de Comunicaciones

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-027 |
| Cargo: | Técnico de Comunicaciones |
| Unidad Administrativa: | Logística |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Logística |
| Subordinado: | Ninguno. |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Planificar, ejecutar, supervisar y evaluar los procesos de implementación, administración, mantenimiento de redes y comunicaciones de la organización para asegurar la disponibilidad y oportunidad de la infraestructura tecnológica. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar, presentar para aprobación, ejecutar el plan anual de mantenimiento preventivo de equipos de comunicación. ▪ Administrar eficientemente la infraestructura de redes y comunicaciones utilizadas en la compañía. ▪ Asistir a la gerencia de área en la renovación del permiso de uso de frecuencia extendido por la ARCOTEL. ▪ Controlar y mantener actualizado la base de datos de estado y ubicación de los equipos de comunicación. ▪ Sugerir estrategias y asistir en la elaboración de planes de contingencia para el restablecimiento de las comunicaciones en caso de fallas, ataques o desastres. ▪ Implementar medidas de seguridad en las comunicaciones con el fin de garantizar disponibilidad, integridad y confidencialidad. ▪ Planificar, coordinar, desarrollar e implementar políticas y procedimientos de seguridad informática. ▪ Realizar mantenimiento preventivo, correctivo, configuración de los equipos informáticos y de comunicaciones. ▪ Instalar equipos informáticos y de comunicaciones donde le sea requerido por el jefe inmediato. ▪ Capacitar y brindar soporte técnico al usuario, en asuntos relativos al uso de las tecnologías de información. ▪ Monitorear e informar el cumplimiento y aplicación de la política de uso responsable de las tecnologías de información. ▪ Asesorar en la adquisición, implementar, evaluar y monitorear aplicativos y software específico de negocios para las unidades administrativas. ▪ Respaldar y recuperar la información contenida en los equipos informáticos de la red empresarial. |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Empezar campañas de difusión y concienciación sobre la seguridad de la información organizacional. ▪ Gestionar y mantener actualizadas, licencias y credenciales del software utilizado por la organización. | |
| Formación: | ▪ Técnico Superior o Tecnólogo en Informática, Redes y Telecomunicaciones. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración de tecnologías de información ▪ Programación y desarrollo de aplicativos ▪ Soporte, mantenimiento y configuración de sistemas operativos ▪ Soporte, mantenimiento y configuración de redes y comunicaciones ▪ Soporte, mantenimiento y configuración de hardware ▪ Instalación, mantenimiento y configuración de equipos de comunicación ▪ Respaldo y recuperación de datos ▪ Técnicas de seguridad informática ▪ Administración de servidores | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovación y mejora continua ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Espíritu de servicio ▪ Orientación al cliente interno ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Capacidad de análisis ▪ Identificación y solución de problemas ▪ Iniciativa y disciplina ▪ Habilidades de capacitación ▪ Control y monitoreo |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 43. Descripción del cargo de Técnico de Armamento

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-028 |
| Cargo: | Técnico de Armamento |
| Unidad Administrativa: | Logística |
| Jefe Inmediato: | Gerente de Logística |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Ejecutar las actividades relacionadas a la administración y mantenimiento del armamento de la organización, con la finalidad de garantizar su buen estado y funcionamiento para la prestación del servicio de seguridad. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar, presentar para aprobación, ejecutar el plan anual de mantenimiento preventivo de armas de la compañía. ▪ Asesorar técnicamente en el proceso almacenamiento de armas y munición en bodega. ▪ Asistir a la gerencia de área en la renovación del permiso de uso y tenencia de armas de la compañía. ▪ Renovar anualmente el permiso individual de armas, para ello llevará un control de las fechas de caducidad de cada arma. ▪ Coordinar los reemplazos de armas para renovación de permisos y mantenimiento de las mismas. ▪ Controlar y mantener actualizado la base de datos de estado y ubicación del armamento de la compañía. ▪ Mantener excelentes relaciones con representantes de los organismos de control de armas. ▪ Sugerir estrategias y asistir en la elaboración de planes de búsqueda y rescate en caso de pérdida o robo de armamento. ▪ Coordinar con el área de Talento Humano, la capacitación, entrenamiento, evaluación en uso de armas y polígono de tiro. |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar que el rastrillo donde se almacenan las armas, cumplan normas técnicas dispuestas por el departamento de Control de Armas del Comando Conjunto de FF.AA. ▪ Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las armas de la compañía. ▪ Controlar la fecha de caducidad de la munición entregada a los puestos de trabajo que operan armamento. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Militar o policía en servicio pasivo (obligatorio). ▪ Especialización en Balística y Armamento (obligatorio). ▪ Certificación de técnico en mantenimiento de armas. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento de primer, segundo y tercer escalón de armamento. ▪ Reparación de armas de fuego ▪ Métodos y técnicas de transporte y almacenamiento de armamento. ▪ Polígono de tiro. ▪ Ley de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas. ▪ Procedimientos y normas de uso de armas de fuego ▪ Manejo de bases de datos. | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovación y mejora continua ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Espíritu de servicio ▪ Orientación al cliente interno ▪ Confidencialidad y seguridad de la información ▪ Capacidad de análisis ▪ Identificación y solución de problemas ▪ Iniciativa y disciplina ▪ Habilidades de capacitación ▪ Control y monitoreo |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 44. Descripción del cargo de Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-029 |
| Cargo: | Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional |
| Unidad Administrativa: | Seguridad y Salud Ocupacional |
| Jefe Inmediato: | Gerente General |
| Subordinado: | Técnico de Seguridad, Médico Ocupacional |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N3 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Planificar, diseñar, implementar, controlar y evaluar un sistema de gestión que incluya todos los procesos, programas y proyectos relacionados con los riesgos de trabajo, seguridad laboral y salud ocupacional de la organización, de acuerdo a los objetivos estratégicos. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en la legislación ecuatoriana sobre seguridad y salud en el trabajo. ▪ Planificar y establecer estrategias de Seguridad y Salud en el trabajo, alineado al plan estratégico de la compañía. ▪ Proponer mejoras y actualizar anualmente la Política y Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. ▪ Supervisar la aplicación de buenas prácticas y hábitos en materia de seguridad y salud laboral. ▪ Elaborar un plan de aplicación y mejora continua en gestión ambiental. ▪ Implementar programas de vigilancia de clima laboral y salud en el trabajo. ▪ Orientar a la compañía, en la consecución de certificaciones internacionales de seguridad y salud en el trabajo. ▪ Capacitar al talento humano en todos los niveles organizacionales, en temas relacionados con la seguridad laboral. ▪ Coordinar la ejecución de auditorías de seguridad y riesgos en el trabajo. |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesorar a la Gerencia General, en la renovación de permiso de funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos seccional. ▪ Proponer programas de difusión y concienciación en temas de seguridad e higiene industrial. ▪ Planificar la realización periódica de simulacros ante los riesgos identificados en el análisis de riesgos. ▪ Evaluar planes, programas de seguridad, inducción y capacitación vinculados a la gestión de seguridad en el trabajo, en función de los objetivos estratégicos. ▪ Organizar y dirigir el comité paritario de seguridad y salud de los trabajadores. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de cuarto nivel en Seguridad industrial y Salud Ocupacional. ▪ Certificación en Administración de Riesgos de Trabajo. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de seguridad y salud ocupacional ▪ Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores ▪ Sistemas de gestión de riesgos del trabajo ▪ Auditorias de seguridad y salud ocupacional ▪ Normas internacionales de seguridad en el trabajo (ISO; OHSAS) ▪ Diseño de manuales y planes de seguridad laboral ▪ Dirección y evaluación de simulacros ▪ Paquetes informáticos MS Office | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y control ▪ Visión estratégica ▪ Innovación y mejora continua ▪ Análisis y resolución de conflictos ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Dirección y control ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Habilidades de capacitación |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 45. Descripción del cargo de Técnico en Seguridad

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|---|
| Código: | SPI-TH-PT-030 |
| Cargo: | Técnico en Seguridad |
| Unidad Administrativa: | Seguridad y Salud Ocupacional |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N4 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Coordinar, ejecutar, y mantener los sistemas, proyectos, programas de gestión de riesgos de trabajo, seguridad laboral de la organización, de acuerdo a los objetivos estratégicos. |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y evaluar riesgos de trabajo en todos los centro de trabajo donde la compañía tenga personal trabajando. ▪ Implementar un sistema de vigilancia y prevención de riesgos en el trabajo. ▪ Definir especificaciones de los equipos de protección personal necesarios para los colaboradores, según su puesto de trabajo. ▪ Planificar y gestionar la implementación de señalética en las áreas de trabajo. ▪ Preparar y presentar informes de las auditorias de seguridad y sugerir mejoras al jefe inmediato. ▪ Realizar las investigaciones de accidentes e incidentes de trabajo, elaborar informes de los resultados y hacer seguimientos a las correcciones sugeridas. ▪ Integrar el comité paritario de seguridad y salud de los trabajadores. ▪ Coordinar y controlar el mantenimiento preventivo de extintores, sistemas de detección y prevención de incendios. |

| | | |
|---------------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ En coordinación con Jefes de Proyecto, asesorar a los clientes de la compañía, la implementación o mejora de medidas y sistemas de seguridad contra incendios. ▪ Implementar y mantener actualizado la base de datos de registro de accidentes de trabajo. ▪ Reportar los accidentes de trabajo al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. ▪ Conjuntamente con el trabajador social, coordinar acciones de soporte y respaldo a los empleados afectados por accidentes de trabajo. ▪ Reportar el cumplimiento de las medidas implementadas, resultado de las reuniones del comité paritario de seguridad. ▪ Realizar auditorías de seguridad en el trabajo con el fin de identificar debilidades y oportunidades de mejora en el sistema de seguridad laboral. ▪ Realizar y presentar el informe anual de gestión de riesgos de trabajo a la jefatura de área. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnico superior en Ingeniería Industrial, Gestión Ambiental, Seguridad industrial ▪ Certificación en Seguridad y Riesgos de Trabajo. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bases de datos y estadísticas de incidencia ▪ Preparación de informes y reportes de accidentes de trabajo ▪ Auditorías de seguridad laboral ▪ Sistemas y equipos contra incendios ▪ Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores ▪ Estándares de seguridad industrial | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Capacidad de observación ▪ Responsabilidad ▪ Innovación y mejora continua ▪ Identificación y solución de problemas ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Versatilidad y adaptación al cambio ▪ Atención al detalle |
| Experiencia: | De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

Tabla 46. Descripción del cargo de Médico Ocupacional

| IDENTIFICACION | |
|------------------------|--|
| Código: | SPI-TH-PT-031 |
| Cargo: | Médico Ocupacional |
| Unidad Administrativa: | Seguridad y Salud Ocupacional |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional |
| Subordinado: | Ninguno |
| Nivel Jerárquico: | SPI-TH-GO-N3 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Misión del cargo: | Coordinar, ejecutar, y mantener los sistemas, proyectos, programas de gestión de la salud; diagnosticar, prevenir enfermedades y restablecer la salud de los trabajadores de la organización |
| Funciones principales: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesorar a la jefatura de área en la definición e implementación de un sistema de gestión de la salud ocupacional. ▪ Gestionar y supervisar todos los procesos inherentes a la salud ocupacional de los trabajadores de la empresa. ▪ Proponer políticas, planes, programas y procedimientos de salud ocupacional para la compañía. ▪ Realizar las fichas médicas ocupacionales de todos los empleados de la compañía y administrar el archivo físico y digital de las mismas. ▪ Sugerir y emprender campañas de salud ocupacional al interior de la compañía. |

| | | |
|---------------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participar en el proceso de selección y evaluación de proveedores de servicios de salud, pólizas de seguro médico y de vida. ▪ Coordinar y controlar la ejecución de los exámenes médicos pre-ocupacionales, ocupacionales y post ocupacionales; realizar y presentar informes de resultados. ▪ Analizar, estimar estadísticas y presentar a la Gerencia General, informes de morbilidad que permitan implementar medidas correctivas. ▪ Desarrollar estudios de enfermedades ocupacionales vinculadas a la actividad laboral llevada a cabo en la compañía. ▪ Procesar información estadística relacionada al ausentismo laboral producto de enfermedades provenientes de diferentes fuentes de origen. ▪ Coordinar con el área de Talento Humano, capacitación bajo la temática de conservación de la salud en el trabajo. ▪ Programar y mantener en dispensario médico, un stock adecuado de medicina para tratar posibles enfermedades que presenten los colaboradores de la empresa. | |
| Formación: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Título de tercer nivel en Medicina. ▪ Especialización o Diplomado en Salud Ocupacional. | |
| Conocimientos requeridos: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistemas de gestión de salud ocupacional ▪ Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores ▪ Programas de prevención y mantenimiento de salud de los trabajadores ▪ Atención médica en enfermedades profesionales ▪ Factores de riesgos ocupacionales y ambientales ▪ Atención de emergencias médicas | |
| Competencias: | Genéricas: | Específicas: |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento analítico ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Atención al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Autogobierno ▪ Compromiso ético ▪ Excelencia humana ▪ Iniciativa y creatividad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación, control y evaluación ▪ Evaluación de sistemas organizacionales ▪ Innovación y mejora continua ▪ Capacidad de monitoreo ▪ Espíritu de servicio ▪ Interés por la vida ▪ Integridad personal |
| Experiencia: | De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares. | |

Autor. Manuel Gómez.

5.3.3. Compensación de personas

En sistema de compensación de los empleados de SEGUPRINT CIA. LTDA. se encuentra contemplada bajo las siguientes políticas:

- 1) Los salarios serán fijados por la Gerencia de Talento Humano, quien en coordinación con el departamento de Finanzas y aprobación del Gerente General, establecerá los componentes salariales para cada cargo.
- 2) Los colaboradores recibirán remuneraciones de acuerdo a las responsabilidades y autoridad del cargo, en función del promedio del mercado para cada puesto.

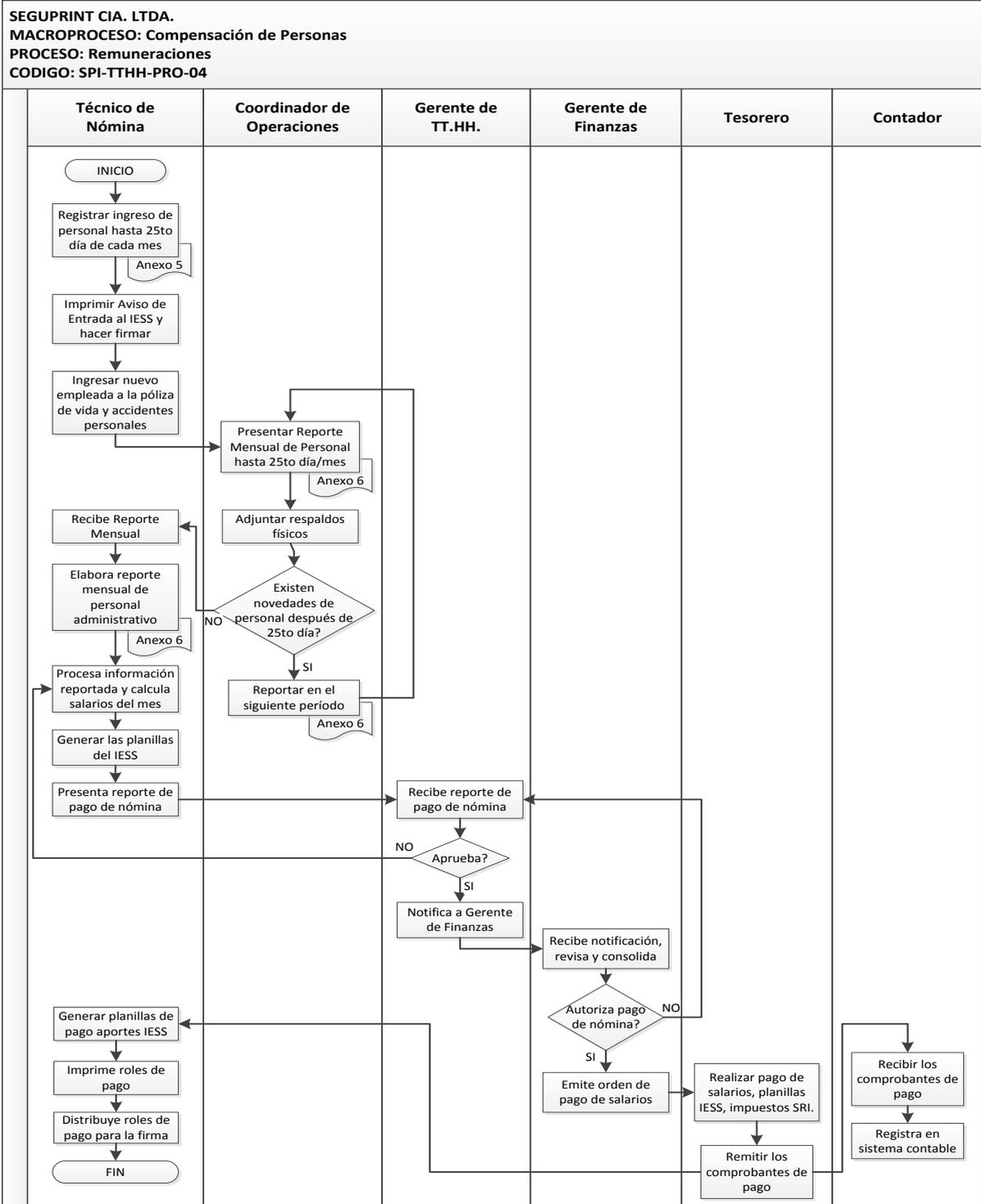
- 3) Se fijará una escala de salarios, que tendrá un valor mínimo y uno máximo para puesto de trabajo; el punto medio corresponde a la media del mercado laboral.
- 4) El Técnico de Nómina documentará los salarios de todos los cargos y llevará un control sobre sus cambios o modificaciones, para mantener un registro histórico.
- 5) La empresa otorgará aumentos de salarios por tres motivos; el primero corresponde al mercado laboral; el segundo corresponde a la promoción interna de colaboradores; el tercero es el dispuesto por las autoridades de control.
- 6) Según lo dispuesto por ley, es obligación del empleador, el pago de horas extras generadas por el cumplimiento de tareas, cuando se solicite la permanencia del colaborador pasada su jornada normal de trabajo.
- 7) Bajo ningún concepto la empresa establecerá los salarios a sus colaboradores, por debajo de lo que estipula la Tabla de Salarios Mínimos Sectoriales vigentes en la legislación ecuatoriana.
- 8) Para el pago de remuneraciones la compañía respetará todas las obligaciones dispuestas en el Código de Trabajo del Ecuador y demás resoluciones ministeriales emitidas por el Ministerio de Trabajo.

5.3.3.1. Remuneraciones

|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-04 |
|---|---|--|-------------------------|
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: REMUNERACIONES | RESPONSABILIDAD: Técnico de Nómina | MACROPROCESO: Compensación de Personas | |
| MISIÓN: Recompensar el trabajo de los empleados mediante el pago de haberes económicos en cumplimiento de la normativa vigente con equidad, justicia y eficiencia. | | ALCANCE: Empieza con el ingreso de empleados al sistema de administración de nómina. Incluye reportes mensuales de personal. Termina con la firma de roles de pago. | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-REG-05 • SPI-TTHH-REG-06 • SPI-TTHH-REG-12 • Comprobantes de Pago • Roles de Pago | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-03 • SPI-TTHH-PRO-05 • SPI-TTHH-PRO-06 • SPI-TTHH-PRO-07 • SPI-TTHH-PRO-08 | |
| PALABRAS CLAVE: Nómina, Reporte Mensual, Salario, Rol de Pago, | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Reporte De Ingreso De Personal • Reporte Mensual de Movimientos de Personal | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Pago de Salarios • Roles de Pago | |
| PROVEEDORES: Coordinador de Operaciones, Todos los empleados, Tesorero, Contador. | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Registrar los nuevos ingresos a la compañía al sistema de administración de nómina hasta el vigésimo quinto (25) día de cada mes, utilizando el Reporte de Ingreso de Personal SPI-TTHH-REG-05. | Técnico de Nómina | |
| 2 | Imprimir el Aviso de Entrada del IESS, hacer firmar al nuevo empleado y mantener en el archivo de TT.HH. | Técnico de Nómina | |
| 3 | Reportar los nuevos ingresos al bróker de seguros para incluir al nuevo empleado dentro de la póliza de vida y accidentes personales. | Técnico de Nómina | |
| 4 | Preparar y presentar hasta el vigésimo quinto (25) día de cada mes, el Reporte Mensual de Movimientos de Personal SPI-TTHH-REG-06. | Coordinador de Operaciones | |
| 5 | Adjuntar los respaldos físicos de acuerdo al cuadro de Documentos Requeridos Para Reportar Novedades de Personal SPI-TTHH-REG-12. | Coordinador de Operaciones | |
| 6 | Las novedades de personal que ocurran entre el vigésimo quinto (25) y último día de cada mes, serán reportadas para el siguiente período, quedando pendiente el pago de haberes o descuentos para el mes siguiente. | Coordinador de Operaciones | |
| 7 | Elaborar el Reporte Mensual de Movimientos de Personal SPI-TTHH-REG-06 del personal administrativo, hacer firmar al Gerente de Talento Humano, adjuntar los respaldos físicos y archivar respectivamente. | Técnico de Nómina | |
| 8 | Procesar los Reportes presentados, registrar las novedades en el sistema de administración de nómina, y calcular salarios del período correspondiente. | Técnico de Nómina | |
| 9 | Generar las planillas de aportes y de pago del IESS, de acuerdo a los salarios calculados, horas extras generadas y demás información requerida por el IESS. | Técnico de Nómina | |
| 10 | Preparar y presentar el Reporte Mensual de Pago de Nómina y enviar para aprobación del Gerente de Talento Humano. | Técnico de Nómina | |
| 11 | Revisar, validar, autorizar el pago de nómina; y remitir al Gerente de Finanzas para la previsión de fondos. | Gerente de TT.HH. | |
| 12 | Revisa y consolidar la información, aprobar el pago y emite la orden de transferencia a las cuentas bancarias de los empleados. | Gerente de Finanzas | |
| 13 | Realizar los pagos de salarios, aportes al seguro social IESS, impuestos al servicio | Tesorero | |

| | | |
|----|---|-------------------|
| | de rentas SRI, generar los comprobantes de pago y entregar para el archivo. | |
| 14 | Recibir los comprobantes de pago, registrar las transacciones en el sistema contable, y archivar respectivamente. | Contador |
| 15 | Generar las planillas consolidadas pagadas y archivar en el archivo del departamento de Talento Humano. | Técnico de Nómina |
| 16 | Imprimir los roles de pago y distribuir para la firma de los empleados. | Técnico de Nómina |
| 17 | Recolectar los roles de pago firmados en el plazo de una semana y archivar. | Técnico de Nómina |

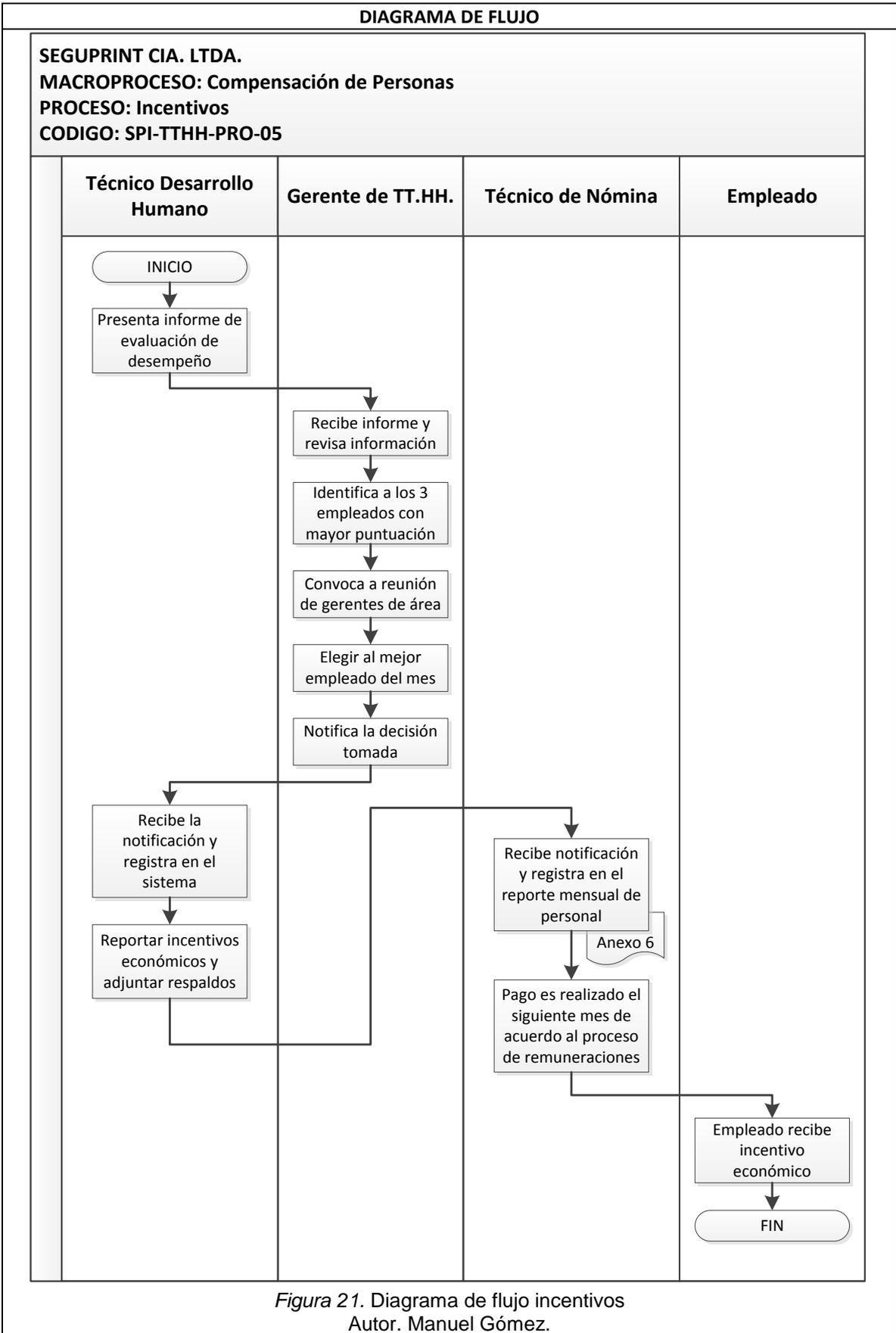
DIAGRAMA DE FLUJO



*Figura 20. Diagrama de flujo de remuneraciones
 Autor. Manuel Gómez.*

5.3.3.2. Incentivos

| | | | |
|---|--|--|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-05 |
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: INCENTIVOS | RESPONSABILIDAD: Gerente de TT.HH. | MACROPROCESO: Compensación de Personas | |
| MISIÓN: Atraer, mantener y retener al personal idóneo y calificado, reconociendo el desempeño de los mejores empleados, e incentivando una cultura de trabajo motivadora, eficiente, eficaz y productiva. | | ALCANCE: Empieza presentando el informe de evaluación de desempeño. Incluye toma de decisiones de la alta dirección. Finaliza con la entrega y recepción de los incentivos económicos y no económicos. | |
| DOCUMENTACIÓN: • Informe de Evaluación de Desempeño | | PROCESOS RELACIONADOS: • SPI-TTHH-PRO-04 | |
| PALABRAS CLAVE: Evaluación de Desempeño, Incentivo, Remuneración, Gratificación | | | |
| ENTRADAS: • Informe de Evaluación de Desempeño | | SALIDAS: • Incentivo económico • Incentivo no económico | |
| PROVEEDORES: Técnico de Desarrollo, Gerente de TT.HH., Empleado | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Presentar el último informe de evaluación de desempeño que se haya realizado, al Gerente de Talento Humano. | Técnico de Desarrollo | |
| 2 | Identificar a los tres (03) empleados que han obtenido las mejores puntuaciones en el proceso de evaluación de desempeño. | Gerente de TT.HH. | |
| 3 | Convocar mensualmente a reunión de trabajo a todos Gerentes de Área para elegir al mejor empleado del mes en curso mediante votación. | Gerente de TT.HH. | |
| 4 | El empleado del mes no podrá ser elegido por más de tres ocasiones consecutivas, con el fin de dar oportunidad a todos los trabajadores. | Gerente de TT.HH. | |
| 5 | Notificar por escrito al Técnico de Desarrollo Humano, los nombres de los colaboradores que serán acreedores a un incentivo laboral. | Gerente de TT.HH. | |
| 6 | Registrar en el sistema y en el expediente personal, los incentivos que han sido otorgados a los empleados elegidos y notificar al Técnico de Nómina. | Técnico de Desarrollo | |
| 7 | Los tres mejores empleados de cada evaluación de desempeño, serán recompensados con una gratificación económica correspondiente al 20, 15 y 10 por ciento del salario, para el primer, segundo y tercer lugar respectivamente. | Gerente de TT.HH. | |
| 8 | El empleado del mes será gratificado mediante un incentivo de carácter no económico de tres (03) días de descanso que no serán cargados a las vacaciones anuales y podrán ser elegidos a voluntad del acreedor, previa comunicación. | Gerente de TT.HH. | |
| 9 | Recibir notificación y registrar en el Reporte Mensual de Movimientos de Personal SPI-TTHH-REG-06 para el cálculo y futuro pago de valores. | Técnico de Nómina. | |
| 10 | Realizar el pago de los incentivos económicos de acuerdo al Proceso de Remuneraciones SPI-TTHH-PRO-04. | Técnico de Nómina | |
| 11 | Recibir los incentivos económicos y no económicos que han obtenido por su desempeño. | Empleado | |



5.3.3.3. Beneficios y servicios sociales

Para SEGUPRINT CIA. LTDA., la prestación de los servicios sociales, es un factor importante de responsabilidad social empresarial para con sus empleados, desarrollándose en el marco del cumplimiento de normas y procedimientos reglamentarios, exigidos por ley a todas las empresas establecidas a nivel nacional por el Ministerio de Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el departamento de Control Organizaciones de Seguridad Privada; por ello resulta necesario definir los procedimientos de acuerdo a lo siguiente.

5.3.3.3.1. Vacaciones anuales

| | | | |
|---|--|---|-------------------------|
| | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-06 |
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: VACACIONES ANUALES | RESPONSABILIDAD: Gerente de Área | MACROPROCESO: Compensación de Personas | |
| MISIÓN: Gestionar el derecho de todos los trabajadores a gozar de un periodo anual de descanso ininterrumpido de acuerdo al Código de Trabajo vigente en el país. | | ALCANCE: Empieza presentando la Solicitud de Vacaciones. Incluye análisis y aprobación documental. Termina verificando que empleados utilicen sus vacaciones. | |
| DOCUMENTACIÓN: • SPI-TTHH-REG-08 • SPI-TTHH-REG-06 | | PROCESOS RELACIONADOS: • SPI-TTHH-PRO-04 | |
| PALABRAS CLAVE: Vacaciones, Reporte, Trabajo Social, Delegación de funciones, Reemplazo, Control, Registro. | | | |
| ENTRADAS: • Solicitud de Vacaciones Anuales | | SALIDAS: • Vacaciones Anuales | |
| PROVEEDORES: Gerente de Área, Trabajador Social | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Llenar la Solicitud de Vacaciones Anuales SPI-TTHH-REG-08 y presentar al jefe inmediato para aprobación | Empleado | |
| 2 | Recibir solicitud, programar las vacaciones anuales de su subordinado y autorizar el gozo de vacaciones anuales. | Jefe Inmediato | |
| 3 | Registrar la salida de vacaciones anuales en el Reporte Mensual de Movimientos de Personal SPI-TTHH-REG-06 y entregar solicitud aprobada al Trabajador Social. | Jefe Inmediato | |
| 4 | Delegar las funciones de empleados administrados que saldrán con vacaciones anuales, a otro compañero de la misma unidad administrativa. | Gerente de Área | |
| 5 | Coordinar el reemplazo de empleados operativos que saldrán con vacaciones anuales, con el fin de garantizar la continuidad del servicio prestado. | Gerente de Área | |
| 6 | Hacer uso y/o gozo de vacaciones anuales de acuerdo a la solicitud aprobada. | Empleado | |
| 7 | Controlar el registro de Solicitud de Vacaciones Anuales en el Reporte Mensual de Movimientos de Personal y verificar que el empleado cumpla con sus vacaciones que por ley le corresponden. | Trabajador Social | |

DIAGRAMA DE FLUJO

SEGUPRINT CIA. LTDA.
MACROPROCESO: Compensación de Personas
PROCESO: Vacaciones Anuales
CODIGO: SPI-TTHH-PRO-06

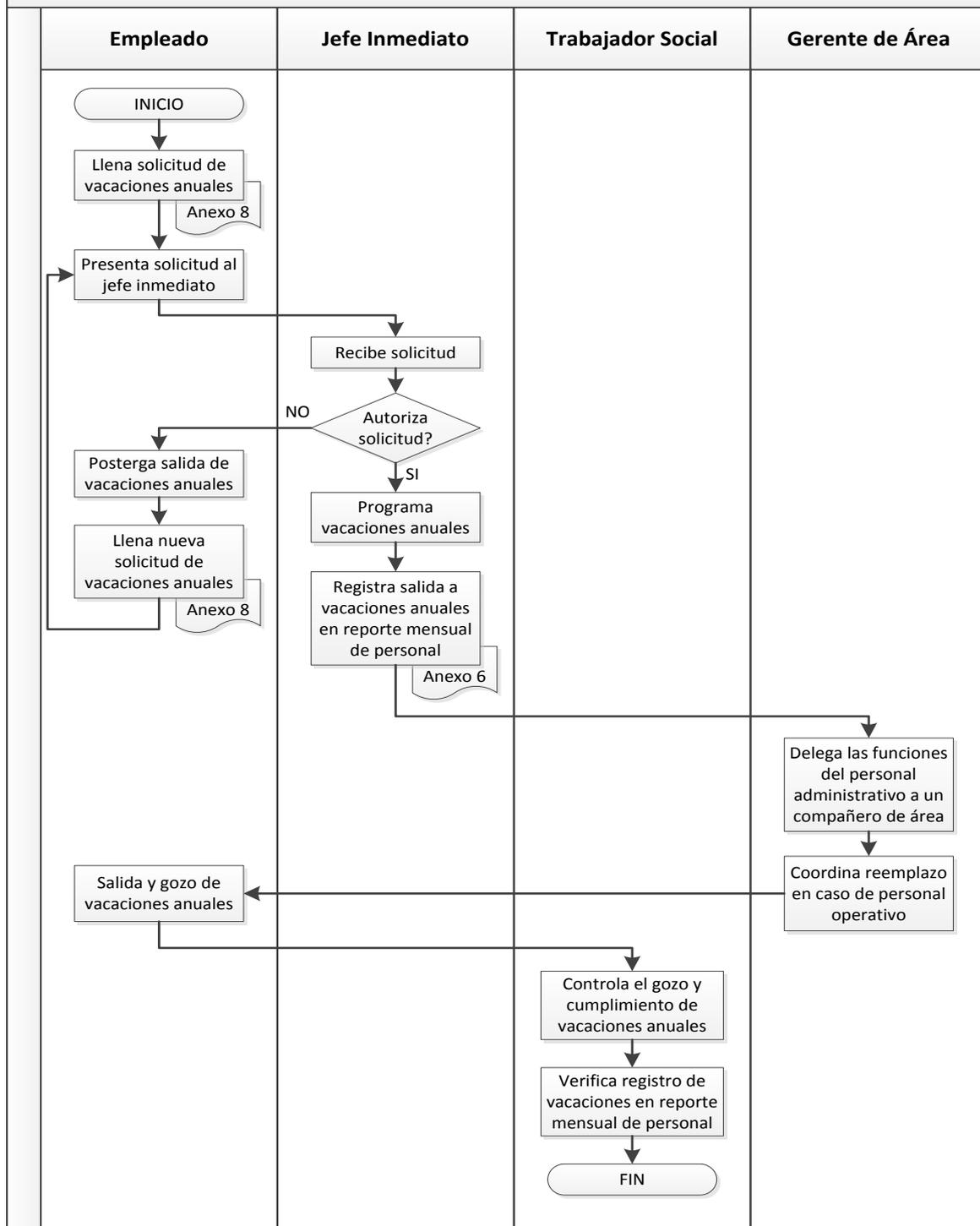


Figura 22. Diagrama de flujo vacaciones anuales
 Autor. Manuel Gómez.

5.3.3.3.2. Préstamos y anticipos

| | | | |
|--|--|--|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | | Código: SPI-TTHH-PRO-07 |
| | PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: PRÉSTAMOS Y ANTICIPOS | RESPONSABILIDAD: Trabajador Social | MACROPROCESO: Compensación de Personas | |
| MISIÓN: Otorgar anticipos y microcréditos inmediatos, a corto plazo, a empleados, en caso de calamidad domestica comprobada y justificada. | | ALCANCE: Empieza presentando una solicitud. Incluye análisis y comprobación de la calamidad. Finaliza con el descuento de los valores mediante rol de pagos. | |
| DOCUMENTACIÓN: • SPI-TTHH-REG-07 • SPI-TTHH-REG-06 | | PROCESOS RELACIONADOS: • SPI-TTHH-PRO-04 | |
| PALABRAS CLAVE: Anticipo, Préstamo, Calamidad Doméstica, Trabajo Social, Salario Nominal, | | | |
| ENTRADAS: • Solicitud de Anticipo de Sueldo | | SALIDAS: • Préstamo o anticipo de sueldo | |
| PROVEEDORES: Trabajador Social, Gerente de Finanzas, Gerente de TT.HH. | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Llenar y presentar la Solicitud de Anticipo de Sueldos SPI-TTHH-REG-07 debidamente firmada al Trabajador Social. | Empleado | |
| 2 | Recibir la solicitud, analizar y comprobar que la solicitud esté destinada a necesidades de salud, educación, vivienda, o calamidad doméstica. | Trabajador Social | |
| 3 | Emite un informe motivado al respecto y presentar para la aprobación del Gerente de Talento Humano. | Trabajador Social | |
| 4 | Consultar la disponibilidad de fondos al departamento de finanzas. | Gerente de TT.HH. | |
| 5 | Verificar disponibilidad de fondos, autorizar y notificar la aprobación del préstamo o anticipo de sueldo. | Gerente de Finanzas | |
| 6 | Emitir la orden de transferencia o elaboración de cheque para el empleado solicitante. | Gerente de Finanzas | |
| 7 | Realizar la transferencia bancaria a la cuenta del empleado y remite el comprobante al Trabajador Social. | Tesorero | |
| 8 | Comunicar al empleado la transferencia y registrar en el Reporte Mensual de Movimientos de Personal SPI-TTHH-REG-06 para el descuento respectivo. | Trabajador Social | |
| 9 | Los anticipos de sueldo no podrán exceder el diez por ciento (15%) del salario nominal del empleado, y serán descontados en un solo pago, del salario del mes siguiente | Gerente de TT.HH. | |
| 10 | Los préstamos no podrán exceder el doscientos por ciento (200%) del salario nominal del empleado, y serán descontados en un plazo menor a un año, siempre que el descuento no exceda el veinte por ciento (20%) del salario del empleado | Gerente de TT.HH. | |
| DIAGRAMA DE FLUJO | | | |

SEGUPRINT CIA. LTDA.
MACROPROCESO: Compensación de Personas
PROCESO: Prestamos y Anticipos
CODIGO: SPI-TTHH-PRO-07

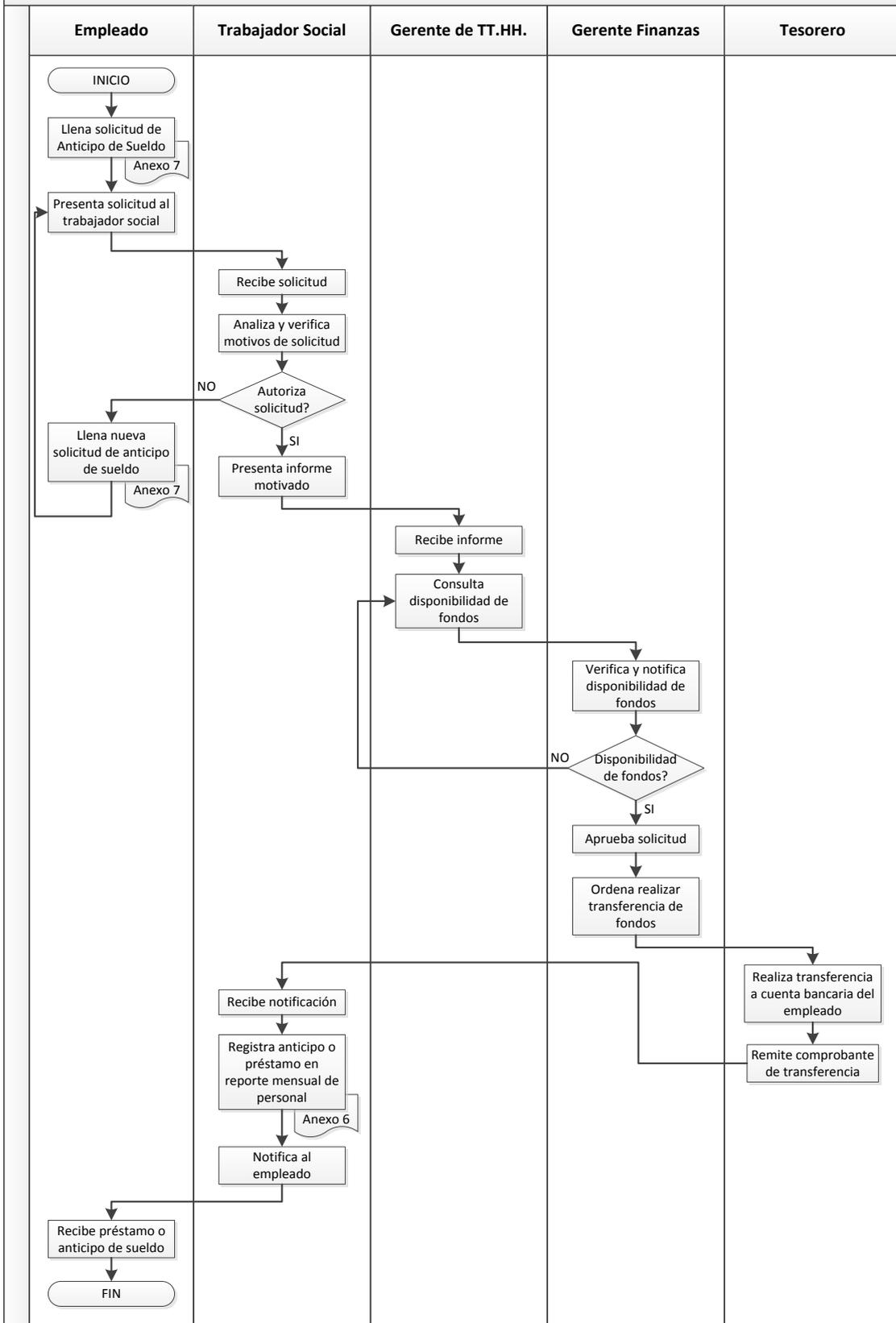


Figura 23. Diagrama de flujo préstamos y anticipos
 Autor. Manuel Gómez.

5.3.3.3.3. Fondos de reserva, Décima tercera y Décima cuarta

Remuneración

| | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-08 |
|--|---|--|--|
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: FONDOS DE RESERVA, DÉCIMO TERCERA Y DÉCIMO CUARTA REMUNERACIÓN | | RESPONSABILIDAD: Técnico de Nómina | MACROPROCESO: Compensación de Personas |
| MISIÓN: Garantizar el cumplimiento a la normativa vigente en cuanto al pago de remuneraciones adicionales, que consta en el parágrafo 3ro del Código de Trabajo. | | ALCANCE: Empieza ingresando al portal del IESS. Incluye generación de solicitud. Finaliza calculando salarios de acuerdo a SPI-TTHH-PRO-04 | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de Acumulación • SPI-TTHH-REG-06 | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-04. | |
| PALABRAS CLAVE: Remuneración adicional, Acumulación, Código de Trabajo. | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de acumulación • Cédula de identidad • Contraseña personal | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Acumulación de fondos de reserva • Acumulación de décimo tercera remuneración • Acumulación de décimo cuarta remuneración | |
| PROVEEDORES: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, Trabajador Social, Técnico de Nómina | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Ingresar al portal electrónico del IESS, a la sección Acumulación de décimas pensiones, utilizando cedula de identidad y contraseña personal. | Empleado | |
| 2 | Desplegar y generar la solicitud de acumulación de Fondos de Reserva, Décimo Tercera o Décimo Cuarta Remuneración, según corresponda. | Empleado | |
| 3 | Realizar y presentar la solicitud de acumulación de acuerdo a los plazos previstos por la normativa vigente. | Empleado | |
| 4 | Recibir la solicitud de acumulación dentro de los plazos establecidos por la Ley. | Trabajador Social | |
| 5 | Registrar la acumulación en el Reporte Mensual de Movimientos de Personal SPI-TTHH-REG-06 y reportar al Técnico de Nómina. | Trabajador Social | |
| 6 | Verificar que la solicitud se encuentra registrada el portal electrónico del IESS. | Técnico de Nómina | |
| 7 | Calcular los salarios y proceder de acuerdo al proceso de Remuneraciones SPI-TTHH-PRO-04. | Técnico de Nómina | |

DIAGRAMA DE FLUJO

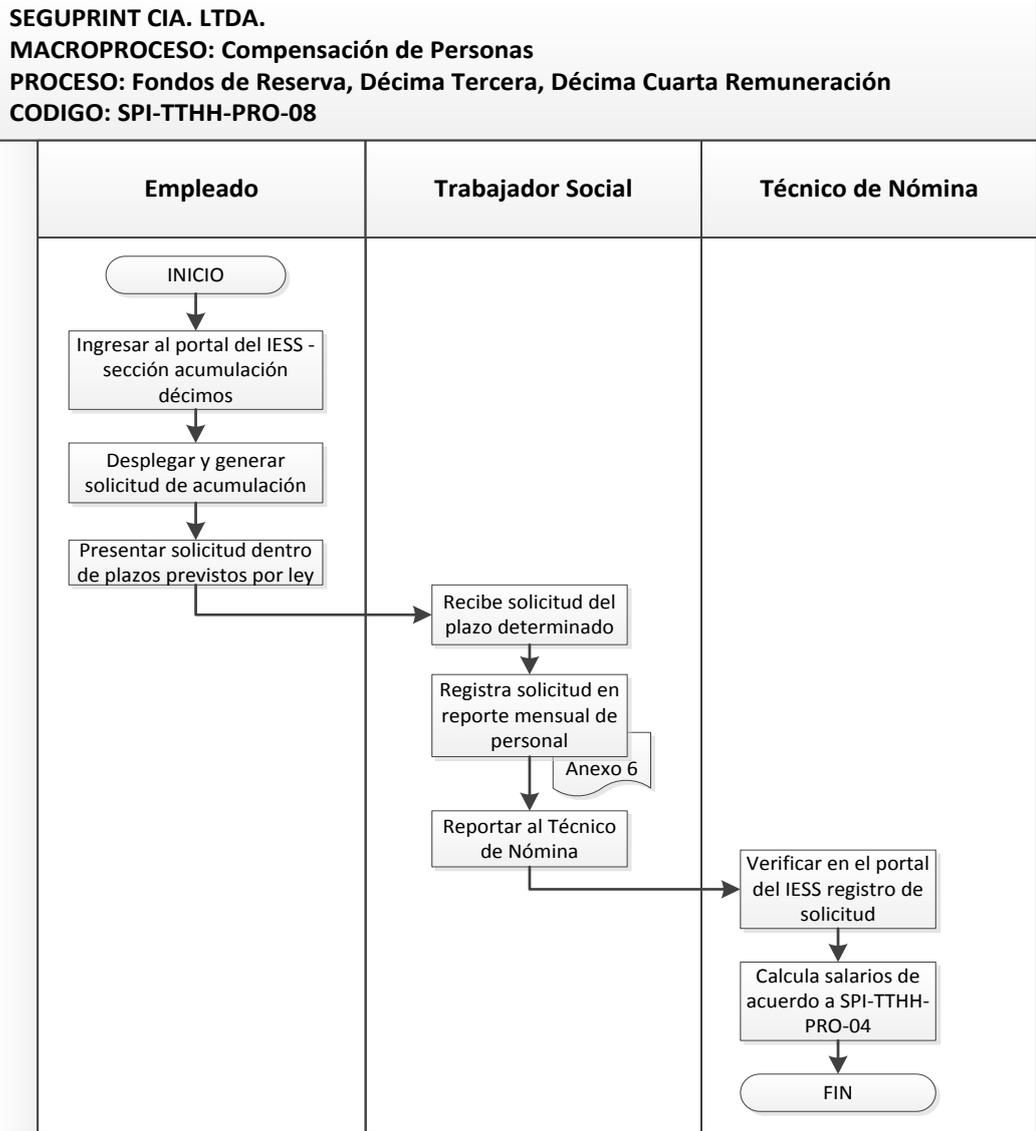
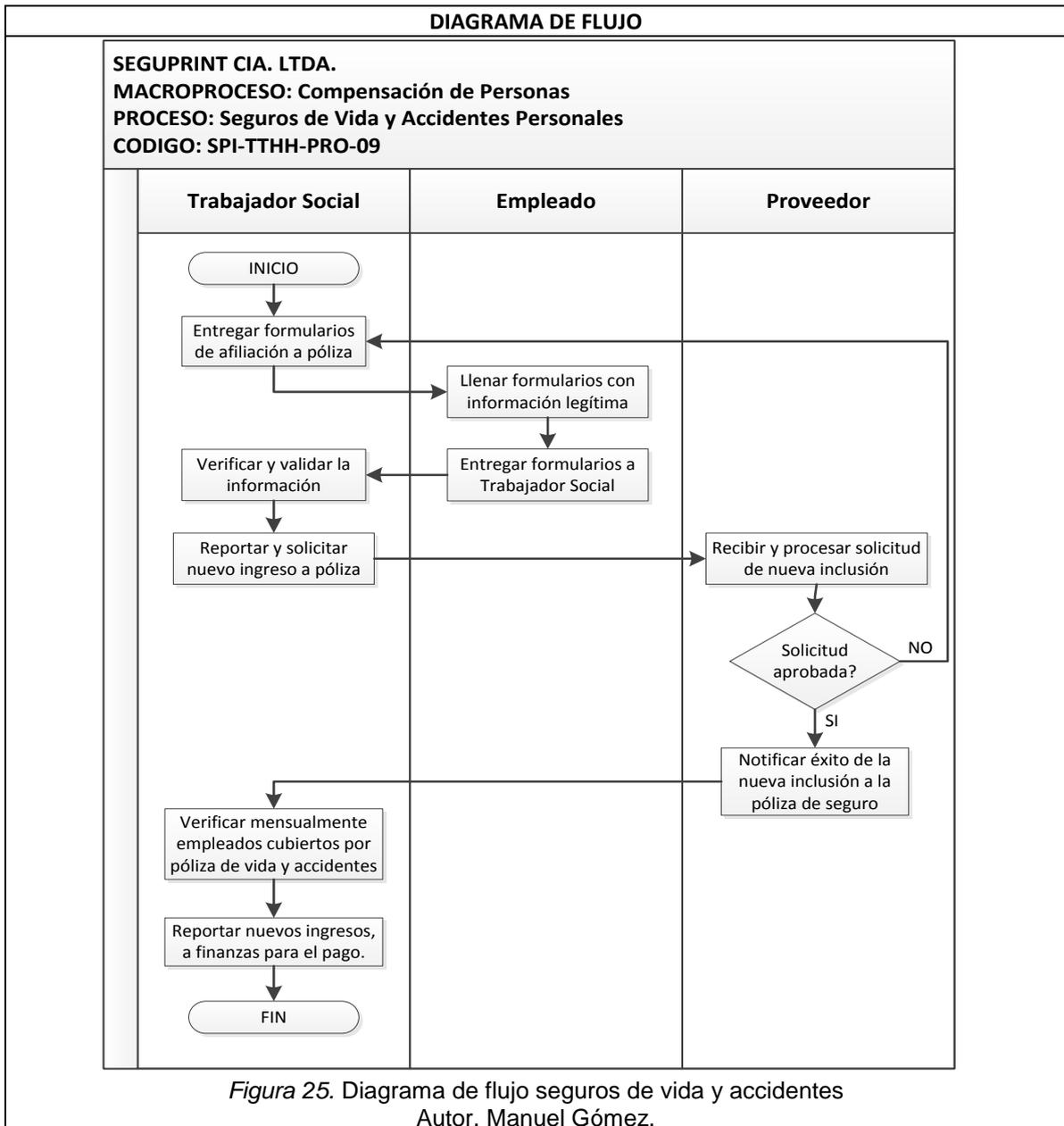


Figura 24. Diagrama de flujo fondos de reservas y décimos
Autor. Manuel Gómez.

5.3.3.3.4. Seguro de vida y accidentes personales

| | | | |
|--|--|--|--|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-09 |
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: SEGURO DE VIDA Y ACCIDENTES PERSONALES | | RESPONSABILIDAD: Trabajador Social | MACROPROCESO: Compensación de Personas |
| MISIÓN: Proteger la vida e integridad de empleados, con una póliza de seguro de vida y accidentes, cumplimiento el art. 27 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada | | ALCANCE: Empieza con la entrega de formularios de registro. Incluye verificación de documentación. Finaliza reportando a finanzas para el pago de planillas. | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Póliza de seguro de Vida y Accidentes Personales • Formulario de inclusión a Póliza | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-04 | |
| PALABRAS CLAVE: Póliza de Seguro, Accidentes Personales, Seguro de Vida, Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, Cobertura, | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo empleado • Formulario de Inclusión | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Empleado asegurado • Beneficiarios del seguro | |
| PROVEEDORES: Empleado, Trabajador social, Proveedor | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Entregar al nuevo empleado, los formularios de afiliación a la póliza de seguro de vida y de accidentes personales. | Trabajador Social | |
| 2 | Llenar y entregar el formularios de inscripción a la póliza de seguro de vida y accidentes personales | Empleado | |
| 3 | Verificar que el formulario se encuentra debidamente llenado de acuerdo al requerimiento del proveedor de seguros. | Trabajador Social | |
| 4 | Reportar el nuevo ingreso a la póliza de vida y accidentes personales, enviar la documentación de respaldo al proveedor de seguros. | Trabajador Social | |
| 5 | Recibir y procesar la solicitud de inclusión del nuevo empleado a la póliza de seguro y accidentes personales de acuerdo a sus políticas internas. | Proveedor | |
| 6 | Notificar al Trabajador Social que el nuevo empleado se encuentra incluido y protegido dentro de la póliza de seguro. | Proveedor | |
| | Verificar mensualmente que todos los empleados de nómina se encuentren protegidos por la póliza de seguro de vida y accidentes personales. | Trabajador Social | |
| 7 | Reportar mensualmente a Finanzas, los nuevos ingresos a la póliza de seguro de vida y accidentes personales para control de coberturas y pagos de planillas. | Trabajador Social | |



5.3.4. Desarrollo Humano

Para SEGUPRINT CIA. LTDA., el desarrollo de sus colaboradores se fundamenta en dos dimensiones que correctamente gestionadas contribuyen a la retención del talento humano, fomentan el cambio y la evolución del ser humano como tal. Este perfeccionamiento que se produce al interior de las personas en el ámbito profesional, obedece a la adquisición de nuevos conocimientos, conceptos forma de pensar; y en un segundo campo a la actitud y aceptación de compromisos mediante la evaluación que proyecta un nuevo comportamiento.

5.3.4.1. Capacitación de personas

|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-10 |
|---|---|--|-------------------------|
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: CAPACITACIÓN DE PERSONAS | RESPONSABILIDAD: Técnico de Desarrollo Humano | MACROPROCESO: Desarrollo Humano | |
| MISIÓN: Formar y capacitar empleados para desarrollar competencias y habilidades que en el largo plazo permitirán diferenciarse con calidad en el servicio. | | ALCANCE: Empieza presentando las necesidades de capacitación. Incluye le elaboración de un plan anual. Finaliza con la presentación de informes. | |
| DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Descripción de Cargos y Funciones • SPI-TTHH-REG-03 • Acta de Compromiso de Capacitación | | PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none"> • SPI-TTHH-PRO-11 • SPI-TTHH-PRO-03 | |
| PALABRAS CLAVE: Plan, Desarrollo, Capacitación, Entrenamiento, Formación, Evaluación, Cargo. | | | |
| ENTRADAS: <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de capacitación • Descripción de Cargos y Funciones | | SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Formación, Capacitación y Desarrollo. • Personal Capacitado | |
| PROVEEDORES: Técnico de Desarrollo, Gerente de TT.HH., Empleado | | CLIENTES: Todos los empleados | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Solicitar anualmente a todos los Gerentes de Área, informar todas necesidades de capacitación requeridas. | Técnico de Desarrollo | |
| 2 | Presentar por escrito los requerimientos de capacitación para el personal bajo su mando; considerar temas generales y específicos para cada cargo. | Gerente de Área | |
| 3 | Analizar las solicitudes presentadas, contrastar con los objetivos estratégicos de la compañía, el perfil de cada cargo, los resultados de las evaluaciones de desempeño y las necesidades reales de la compañía. | Técnico de Desarrollo | |
| 4 | Diseñar y presentar para aprobación del Gerente de Talento Humano, el Plan Anual de Formación, Capacitación y Desarrollo. | Técnico de Desarrollo | |
| 5 | Revisar y aprobar el Plan Anual de Formación, Capacitación y Desarrollo. | Gerente de TT.HH. | |
| 6 | Solicitar el presupuesto requerido para garantizar el cumplimiento del Plan Anual de Formación, Capacitación y Desarrollo. | Gerente de TT.HH. | |
| 7 | Aprobar contenido y presupuesto solicitado para el Plan Anual de Formación, Capacitación y Desarrollo. | Gerente General | |
| 8 | Difundir y socializar el Plan Anual de Formación, Capacitación y Desarrollo en todos los niveles organizacionales utilizando canales de comunicación interna, charlas o reuniones con el personal en general. | Técnico de Desarrollo | |
| 9 | Definir las capacitaciones internas que pueden ser precedidas por miembros de la compañía, y las externas que requieren la participación de especialistas. | Técnico de Desarrollo | |
| 10 | Programar fechas para las capacitaciones, notificar a los asistentes mediante comunicación interna con 02 semanas de anticipación, y coordinar con el departamento de Operaciones asistencia de personal operativo. | Técnico de Desarrollo | |
| 11 | Para capacitaciones externas, firmar Acta de Compromiso de Capacitación, para devengar su costo con permanencia en la compañía por un tiempo determinado. | Empleado | |
| 12 | Asistir a las capacitaciones dentro de la fecha, hora, lugar y disposiciones que la comunicación interna haya establecido anticipadamente | Empleado | |
| 13 | Registrarse de acuerdo al formato de Registro de Asistencia SPI-TTHH-REG-03 | Empleado | |
| 14 | Rendir evaluaciones que garanticen la adquisición de conocimientos, competencias y habilidades útiles para los empleados y compañía. | Empleado | |
| 15 | Reportar al Gerente de Talento Humano, los nombres de colaboradores que no hayan aprobado las evaluaciones. | Técnico de Desarrollo | |

| | | |
|----|--|-----------------------|
| 16 | Decidir si el costo que haya tenido la capacitación será descontado del salario de los colaboradores que hayan reprobado las evaluaciones. | Gerente de TT.HH. |
| 17 | Presentar un informe completo al Gerente de Talento Humano, por cada evento de capacitación que se realice | Técnico de Desarrollo |
| 18 | Para capacitaciones externas no planificadas, solicitar por escrito al Gerente General, el apoyo financiero o auspicio por parte de la compañía. | Empleado |

DIAGRAMA DE FLUJO

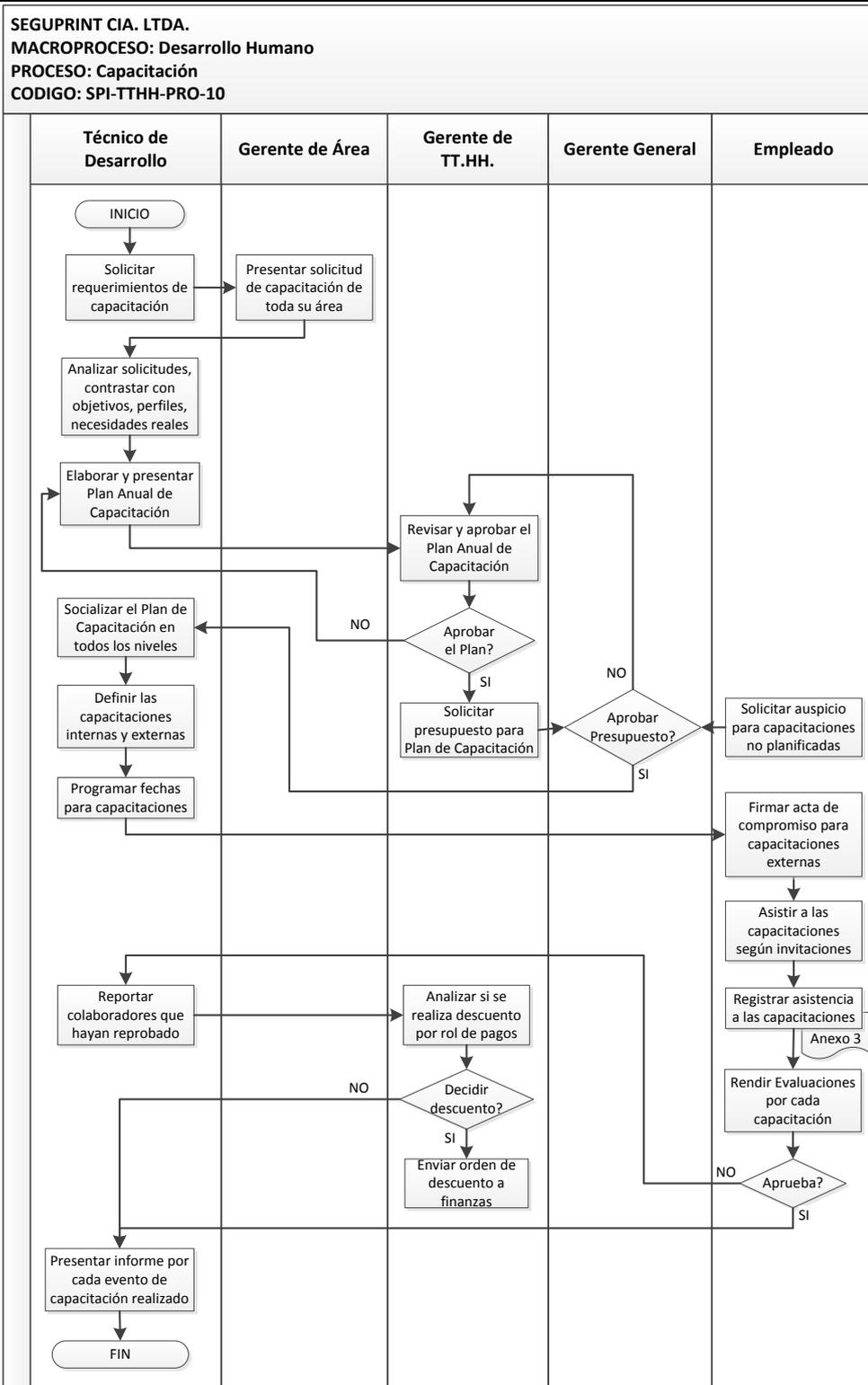


Figura 26. Diagrama de flujo capacitación de personas
 Autor. Manuel Gómez.

5.3.4.2. Evaluación de desempeño

| | | | |
|---|---|--|---|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | Código: SPI-TTHH-PRO-11 |
| | | | Fecha: 15/08/2017 |
| | | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| PROCESO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | | RESPONSABILIDAD: Técnico de Desarrollo Humano | MACROPROCESO: Desarrollo Humano |
| MISIÓN: Evaluar el nivel de cumplimiento de metas y objetivos, valorar capacidades y competencias de los empleados, para mejorar la eficiencia y eficacia. Obtener información útil para el sistema de reconocimientos e incentivos | | ALCANCE: Empieza estableciendo metas y objetivos para cada cargo. Incluye diseño de instrumentos de medición y evaluación, capacitación a evaluadores. Finaliza con la presentación de un informe de resultados. | |
| DOCUMENTACIÓN: • SPI-TTHH-REG-11 • SPI-TTHH-REG-03 | | PROCESOS RELACIONADOS: • SPI-TTHH-PRO-10 • SPI-TTHH-PRO-05 | |
| PALABRAS CLAVE: Evaluación, Desempeño, Metas, Objetivos, Mejora, Capacidades, Habilidades, Retroalimentación, Inconformidad, Capacitación, Cargo. | | | |
| ENTRADAS: • Metas y Objetivos • Instrumentos de Medición • Capacitación a evaluadores | | SALIDAS: • Informe de Resultados • Personal evaluado • Retroalimentación al personal | |
| PROVEEDORES: Técnico de Desarrollo, Gerente de TT.HH., Evaluadores | | CLIENTES: La Organización | |
| ACTIVIDADES | | | |
| ORD | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | |
| 1 | Establecer en coordinación con los Gerentes de Área, objetivos y metas de cada cargo para cada semestre, en función de los objetivos estratégicos de la empresa | Técnico de Desarrollo | |
| 2 | Capacitar a los colaboradores sobre los planes, programas, proyectos y objetivos corporativos de acuerdo al proceso SPI-TTHH-10. | Gerente de Área | |
| 3 | Comunicar a los colaboradores, los objetivos esperados, de cada puesto de trabajo, para el período de evaluación. | Gerente de Área | |
| 4 | Diseñar y proponer instrumentos y formatos para la evaluación de desempeño y someter a aprobación del Gerente de Talento Humano. | Técnico de Desarrollo | |
| 5 | Revisar y aprobar los instrumentos de medición y evaluación de desempeño. | Gerente de TT.HH. | |
| 6 | Seleccionar al personal que será miembro de la comisión de evaluación de desempeño. | Gerente de TT.HH. | |
| 7 | Capacitar a los evaluadores sobre el proceso de evaluación, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para este fin. | Técnico de Desarrollo | |
| 8 | Asistir a las capacitaciones sobre el proceso de evaluación de desempeño. | Evaluadores | |
| 9 | Difundir dentro de la organización, el cronograma de evaluación de desempeño. | Técnico de Desarrollo | |
| 10 | Suministrar a los evaluadores, los instrumentos y documentación para la evaluación de desempeño laboral. | Técnico de Desarrollo | |
| 11 | Realizar la evaluación de desempeño de acuerdo a los formatos establecidos, proporcionando retroalimentación a los evaluados. | Evaluadores | |
| 12 | Informar al personal evaluado, los resultados obtenidos dentro de la evaluación de desempeño. | Evaluadores | |
| 13 | Presentar inconformidad argumentada sobre el resultado de la evaluación, en caso de no estar satisfecho con la calificación obtenida. | Empleado | |
| 14 | Recibir reclamaciones de inconformidad, analizar las argumentaciones, y realizar nueva evaluación en caso de ser válido el reclamo. | Gerente de Área | |
| 15 | Entregar las evaluaciones de acuerdo a los parámetros solicitados, debidamente llenadas y firmadas al Técnico de Desarrollo. | Evaluadores | |
| 16 | Recopilar las evaluaciones de desempeño de todo el personal, procesar la información y determinar los resultados de la misma. | Técnico de Desarrollo | |

| | | |
|----|--|-----------------------|
| 17 | Elaborar y presentar un informe completo donde se evidencien los resultados arrojados en la evaluación de desempeño. | Técnico de Desarrollo |
| 18 | Revisar el informe y convocar a reunión a todas las Gerencias para analizar los resultados y tomar decisiones. | Gerente de TT.HH. |
| 19 | Archivar las evaluaciones en el expediente personal de cada empleado. | Técnico de Desarrollo |

DIAGRAMA DE FLUJO

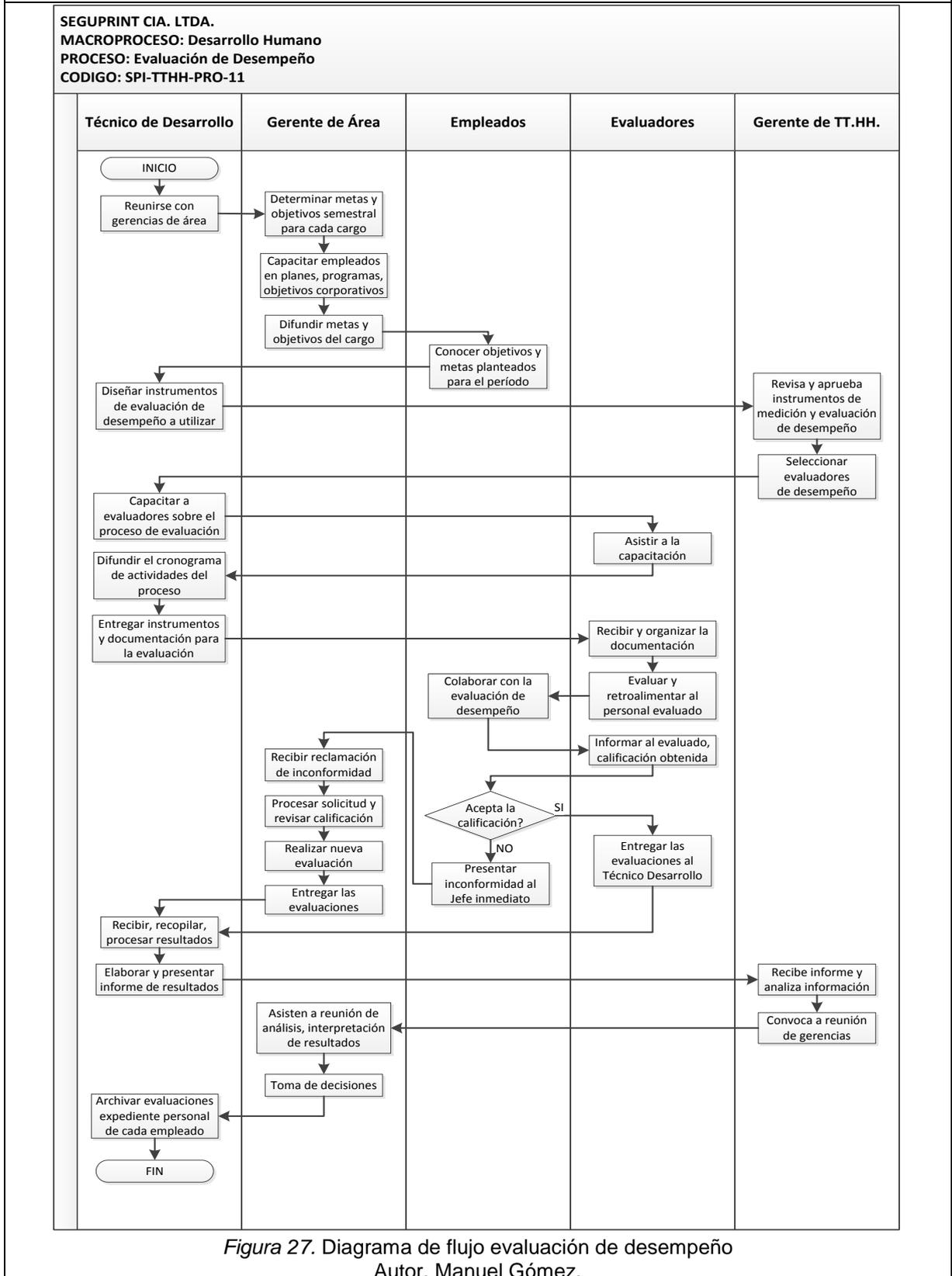


Figura 27. Diagrama de flujo evaluación de desempeño
 Autor. Manuel Gómez.

5.3.5. Consideraciones Generales

- 1) El envío de información concerniente a la administración del talento humano y su ingreso al sistema debe ser verificado y comprobado con el fin de evitar errores u omisiones que puedan afectar los derechos de los trabajadores, pudiendo generar sanciones de carácter administrativo y pecuniario para la compañía, de acuerdo a lo que establece la normativa legal vigente.
- 2) Las sanciones disciplinarias serán notificadas mediante formato de Memorando de Sanción (Anexo 10), de acuerdo al Reglamento Interno.
- 3) El único instrumento válido para comunicar novedades que afecten la administración de nómina será el Reporte Mensual de Movimientos de Personal; notificaciones por correo interno, no serán tomadas.
- 4) Las comunicaciones y documentación enviada al departamento de Talento Humano deberán ser direccionadas al responsable de ejecutar cada proceso.
- 5) El personal que deba ser separado de la Compañía por cualquier motivo contemplado en las Normas vigentes, tendrá que realizarse el examen Post Ocupacional en la unidad de Seguridad y Salud Ocupacional ya que constituye un requisito importante para la realización de la liquidación respectiva.
- 6) Las faltas atentatorias que conlleven trámite de Visto Bueno, deberán ser respaldadas con evidencias (videos, fotos, declaraciones de testigos, grabaciones de audio, memos de amonestación, etc.) adjuntando el respectivo informe que permitan sustentar la falta cometida, las mismas que deberán remitirse a la oficina matriz de Talento Humano dentro de los tres días posteriores al cometimiento de la falta para los trámites legales respectivos.

5.3.6. Anexos

5.3.6.1. Anexo 1

| | | | |
|--|---|----------------------------------|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | | Código: SPI-TTHH-REG-01 |
| | | | Fecha: 01/01/2017 |
| | SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL | | Versión: 01 |
| | | | Página: |
| Contratación fija | <input type="checkbox"/> | Tiempo completo | <input type="text"/> |
| Contratación temporal | <input type="checkbox"/> | Medio Tiempo | <input type="text"/> |
| Por proyecto | <input type="checkbox"/> | Otros | <input type="text"/> |
| Fecha de contratación: | | | |
| Lugar y fecha: | | | |
| Persona que solicita: | | Cargo: | |
| Puesto requerido: | | Cantidad: | |
| Unidad Administrativa | | Proyecto: | |
| Horario de trabajo: | | | |
| RAZÓN DE LA CONTRATACIÓN | | | |
| Nueva posición | <input type="checkbox"/> | Persona a quien reemplaza: | <input type="text"/> |
| Remplazo | <input type="checkbox"/> | | |
| Contratación temporal | <input type="checkbox"/> | | |
| Otros | <input type="checkbox"/> | | |
| PERFIL DEL PUESTO Y REQUISITOS | | | |
| Formación: | | | |
| Conocimientos: | | | |
| Competencias: | | | |
| Experiencia: | | | |
| Estatura: | | | |
| Género: | | | |
| Edad: | | | |
| Otros: | | | |
| Otros: | | | |
| OBSERVACIONES: | | | |
| Nota: Para contratar personal fuera de la estructura orgánica aprobada es necesario la autorización del Gerente General | | | |
| Solicitado por: | Revisado por: | Aprobado por: | |
| _____ | _____ | _____ | |
| | Técnico de Selección | Gerente de Talento Humano | |
| | Aprobado por: | | |
| | _____ | | |
| | Gerente General | | |

5.3.6.2. Anexo 2

| | | | | | | | | |
|---|---|----------------------------|--|---------------------------------|-------------------------|--------------|-----------------|-------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | | | | Código: SPI-TTHH-REG-02 | | | |
| | REGISTRO DE EVALUACION DEL CANDIDATO | | | | Fecha: 01/01/2017 | | | |
| | | | | | Versión: 01 | | | |
| | | | | | Página: | | | |
| DATOS DE CONTRATACION | | | | | | | | |
| Fecha | Cargo al que postula | | | Aspiración Salarial | | | | |
| Fecha de Contratación | Departamento | Disponibilidad para viajar | Disponibilidad de tiempo | Salario aprobado para el cargo | | | | |
| Fecha de ingreso a la compañía | Proyecto | Lugar de Trabajo | | Salario acordado para el cargo | | | | |
| DATOS PERSONALES | | | | | | | | |
| Apellido Paterno | Apellido Materno | Nombre (s) | | | Número de Cédula | | | |
| Estado Civil | Sexo | Licencia de Conducción | Edad | Número Libreta Militar | | | | |
| Dirección Domiciliaria | | | Teléfono | Teléfono Móvil | | | | |
| Ciudad de Residencia | | Lugar de Nacimiento | Fecha de Nacimiento | Nacionalidad | | | | |
| Estatura | Peso | Talla Calzado | Talla Uniforme | Tipo de Sangre | | | | |
| DATOS FAMILIARES | | | | | | | | |
| NOMBRE | | EDAD | OCUPACION | | TELEFONO | | | |
| Padre | | | | | | | | |
| Madre | | | | | | | | |
| Cónyuge | | | | | | | | |
| Hijo | | | | | | | | |
| Hijo | | | | | | | | |
| Hijo | | | | | | | | |
| Vive con: ___ Padres ___ Cónyuge ___ Hijos ___ Parientes ___ Solo | | | Tipo de vivienda: ___ Propia ___ Arrendada ___ Prestada ___ Parientes | | | | | |
| Personas que dependen de Usted: ___ Hijos ___ Cónyuge ___ Padres ___ Otros | | | Número de Cargas Familiares | | | | | |
| ESCOLARIDAD | | | | | | | | |
| NIVEL | | TITULO OBTENIDO | | | ¿CULMINÓ? | AÑO | | |
| Primaria | | | | | | | | |
| Secundaria | | | | | | | | |
| Superior | | | | | | | | |
| Especialización | | | | | | | | |
| Otros | | | | | | | | |
| ¿Estudia en la actualidad? | | | | | | | | |
| ___ Si ___ No | | Establecimiento: | Carrera: | Horario: | Nivel: | | | |
| CONOCIMIENTOS GENERALES | | | | | | | | |
| CURSOS Y SEMINARIOS | | INSTRUCTOR | | FECHA | LUGAR | HORAS | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Que otros Idiomas | | (Nivel 50%, 75%, 100%) | | Funciones de oficina que domina | | | | |
| Otros trabajos o funciones que domina | | Software que maneja | | | | | | |
| Máquinas o equipos que sepa operar | | | | | | | | |
| EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES | | | | | | | | |
| CONCEPTO | ACTUAL O ULTIMO | | ANTERIOR | | ANTERIOR | | ANTERIOR | |
| Tiempo que prestó sus servicios | Desde | Hasta | Desde | Hasta | Desde | Hasta | Desde | Hasta |
| Nombre de la compañía | | | | | | | | |
| Dirección | | | | | | | | |
| Teléfono | | | | | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| Cargo desempeñado | | | | |
| Salario | | | | |
| Motivo de salida | | | | |
| Nombre del jefe inmediato | | | | |
| Cargo del jefe inmediato | | | | |
| ¿Podemos solicitar información suya? | | | | |
| Observaciones | | | | |
| ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES | | | | |
| ¿Cómo considera su estado de salud actual? Bueno ___ Regular ___ Malo ___ | | ¿Padece alguna enfermedad crónica? Si ___ No ___ (Explique) | | |
| ¿Practica usted algún deporte? | | ¿Pertenece a algún Club Social o Deportivo? | ¿Cuál es su pasatiempo favorito? | |
| ¿Fuma? Si ___ No ___ Cantidad: ___ | | ¿Consumo bebidas alcohólicas? Si ___ No ___ Frecuencia: ___ | | |
| ¿Cuál es su meta en la vida? | | | | |
| REFERENCIAS PERSONALES | | | | |
| NOMBRE | | DOMICILIO | | TELEFONO |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| DATOS GENERALES | | | DATOS ECONOMICOS | |
| ¿Cómo conoció nuestra empresa? ___ Anuncio ___ Prensa ___ Redes Sociales ___ Otros: ___ | | | ¿Tiene usted otros ingresos? Importe mensual No ___ Si ___ ¿Cuáles? \$ | |
| ¿Cómo supo de este empleo? ___ Anuncio ___ Prensa ___ Redes Sociales ___ Otros: ___ | | | ¿Su conyugue trabaja? Percepción mensual No ___ Si ___ ¿Dónde? \$ | |
| ¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa? ___ No ___ Si ___ ¿Quién? | | | ¿Vive en casa propia? Valor aproximado ___ No ___ Si \$ | |
| ¿Pertenece a algún gremio o sindicato? ___ No ___ Si ___ ¿Cuál? | | | ¿Paga renta? Renta mensual ___ No ___ Si \$ | |
| ¿Tiene seguro de vida privado? ___ No ___ Si ___ ¿Cuál? | | | ¿Tiene automóvil propio? Marca Modelo ___ No ___ Si | |
| ¿Está dispuesto a cambiar su lugar de residencia? ___ Sí ___ No ___ ¿Por qué? | | | ¿Tiene deudas? Importe ___ No ___ Si ___ ¿Con quién? \$ | |
| ¿Pertenece a algún partido político? ___ Sí ___ No ___ ¿Cuál? | | | ¿Cuánto abona mensualmente? \$ | |
| | | | ¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales? \$ | |
| EVALUACION DE TALENTO HUMANO | | | | |
| ASPECTO EVALUADO | | COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR | | |
| Escolaridad | | | | |
| Conocimiento | | | | |
| Habilidades | | | | |
| Experiencia | | | | |
| Evaluación Psicológica | | | | |
| RESULTADO: | | Idóneo | Elegible | No Idóneo FECHA: ENTREVISTADOR: FIRMA: |
| EVALUACION TECNICA | | | | |
| ASPECTO EVALUADO | | COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR | | |
| Escolaridad | | | | |
| Conocimiento | | | | |
| Habilidades | | | | |
| Experiencia | | | | |
| Evaluación Psicológica | | | | |
| RESULTADO: | | Idóneo | Elegible | No Idóneo FECHA: ENTREVISTADOR: FIRMA: |
| EVALUACION MEDICA | | | | |
| ASPECTO EVALUADO | | COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR | | |
| Escolaridad | | | | |
| Conocimiento | | | | |
| Habilidades | | | | |
| Experiencia | | | | |
| Evaluación Psicológica | | | | |
| RESULTADO: | | Idóneo | Elegible | No Idóneo FECHA: ENTREVISTADOR: FIRMA: |

5.3.6.3. Anexo 3

|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | | | Código: SPI-TTHH-REG-03 |
|--|-------------------------------|------------|-------|-------------------------|
| | REGISTRO DE ASISTENCIA | | | Fecha: 01/01/2017 |
| | | | | Versión: 01 |
| | | | | Página: |
| <p> TEMA: _____ RESPONSABLE: _____ LUGAR: _____ FECHA: _____ DURACION: _____ HORA: _____ </p> | | | | |
| ORD | NOMBRES COMPLETOS | No. CEDULA | CARGO | FIRMA |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |
| 17 | | | | |
| 18 | | | | |
| 19 | | | | |
| 20 | | | | |
| 21 | | | | |
| 22 | | | | |
| 23 | | | | |
| 24 | | | | |
| 25 | | | | |
| 26 | | | | |
| 27 | | | | |
| 28 | | | | |
| 29 | | | | |
| 30 | | | | |
| <p>_____</p> <p>Firma del Responsable</p> | | | | |

5.3.6.4. Anexo 4

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. LISTA DE DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA NUEVOS INGRESOS | Código: SPI-TTHH-REG-04 |
| | | Fecha: 01/01/2017 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: |

| ORD | DOCUMENTO | CANTIDAD |
|-----|---|----------|
| 1 | Hoja de vida actualizada | 1 |
| 2 | Copia cedula de identidad (color) | 3 |
| 3 | Copia certificado de votación (color) | 3 |
| 4 | Copia tarjeta de identificación militar (color) | 3 |
| 5 | Certificado de antecedentes penales | 1 |
| 6 | Fotografías tamaño carné actualizadas | 2 |
| 7 | Certificado bancario | 1 |
| 8 | Certificado de honorabilidad actualizado | 3 |
| 9 | Certificado de trabajo actualizado | 3 |
| 10 | Copia título de bachiller (color) | 1 |
| 11 | Copia título de estudios superiores (color) | 1 |
| 12 | Copia de licencia de conducir (color) | 1 |
| 13 | Copia carné de tipificación sanguínea (color) | 1 |
| 14 | Acta de matrimonio o declaración juramentada (original) | 1 |
| 15 | Partidas de nacimiento de cónyuge e hijos menores de 18 años (originales) | 1 |
| 16 | En caso de tener hijos con discapacidad copia del carne del CONADIS | 1 |
| 17 | Documentación legal de adopción de hijos (en caso de tener hijos adoptados) | 1 |
| 18 | Carne del CONADIS (en caso de ser discapacitado) | 1 |

5.3.6.5. Anexo 5

| | | |
|---|--|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. REPORTE DE INGRESO DE PERSONAL | Código: SPI-TTHH-REG-05 |
| | | Fecha: 01/01/2017 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: |

| APELLIDO PATERNO | APELLIDO MATERNO | PRIMER NOMBRE | SEGUNDO NOMBRE | NUMERO DE CEDULA |
|--------------------|------------------|-----------------|------------------|-------------------|
| | | | | |
| CARGO | | DEPARTAMENTO | PROYECTO | LUGAR DE TRABAJO |
| | | | | |
| FECHA DE REPORTE | FECHA DE INGRESO | SALARIO NOMINAL | TIPO DE CONTRATO | PLAZO DE CONTRATO |
| | | | | |
| HORARIO DE TRABAJO | JORNADA LABORAL | TURNO | DISTRITO | PUESTO DE TRABAJO |
| | | | | |

| REPORTADO POR: | APROBADO POR: | PROCESADO POR: |
|----------------|---------------|----------------|
| f: | f: | f: |
| | | |

5.3.6.6. Anexo 6

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|--|----------------|--------------------------|----------------------|------------------------------|------------------------|
|  | | SEGUPRINT CIA. LTDA. REPORTE MENSUAL DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL | | | | Código: SPI-TTHH-REG-06 | |
| | | | | | | Fecha: 01/01/2017 | |
| | | | | | | Versión: 01 | |
| | | | | | | Página: | |
| PERIODO DEL REPORTE | | | | FECHA DEL REPORTE | | | |
| PROYECTO | | | | DEPARTAMENTO | | | |
| DISTRITO | | | | RESPONSABLE | | | |
| ORD | NOMBRES COMPLETOS | No. CEDULA | NOVEDAD | FECHA INICIO | FECHA FIN | DETALLE DE LA NOVEDAD | RESPALDO FISICO |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| ELABORADO POR | | REVISADO POR | | | PROCESADO POR | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

5.3.6.7. Anexo 7

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. SOLICITUD DE ANTICIPO DE SUELDO | Código: SPI-TTHH-REG-07 |
| | | Fecha: 01/01/2017 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: |

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Por medio del presente solicito se me conceda un anticipo de sueldo por el valor de _____ dólares de los Estados Unidos de América, mismos que serán descontados de mi salario, mediante rol de pagos, en _____ cuotas mensuales.

En caso de terminar la relación laboral, autorizo a la SEGUPRINT CIA. LTDA. a descontar los valores pendientes de pago, de la liquidación de haberes que me corresponda.

F: _____
El solicitante

Aprobado: Motivo: _____

Negado: Motivo: _____

f: _____ f: _____ f: _____

Trabajador Social **Gerente de TT.HH.** **Tesorero**
 Revisado Aprobado Procesado

5.3.6.8. Anexo 8

| | | |
|---|--------------------------------|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | Código: SPI-TTHH-REG-08 |
| | SOLICITUD DE VACACIONES | Fecha: 01/01/2017 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: |

Fecha solicitud: _____

Nombres completos: _____

Cédula de ciudadanía: _____

Departamento: _____

Cargo: _____

Proyecto: _____

Días solicitados: _____

Desde: _____ Hasta: _____

f: _____

El Solicitante

Vacaciones correspondientes al período: _____ Aprobado: ____ Negado: ____

Autorizado Desde: _____ Hasta: _____ Vacaciones restantes (días): _____

f: _____ f: _____ f: _____

Jefe Inmediato Trabajador Social Técnico de Nómina
Autorizado Reportado Registrado

NOTA: El solicitante no podrá hacer uso de sus vacaciones sin la aprobación de la presente solicitud

5.3.6.9. Anexo 9

|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | | Código: SPI-TTHH-REG-09 | |
|---|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------|
| | | | Fecha: 01/01/2017 | |
| | HOJA DE SALIDA | | Versión: 01 | |
| | | | Página: | |
| Lugar y fecha de salida: _____ Nombres completos: _____ Cédula de ciudadanía: _____ Departamento: _____ Cargo: _____ Proyecto: _____ | | | | |
| AREA / DEPARTAMENTO | ARTICULOS PENDIENTES | VALOR ADEUDADO | NOMBRE RESPONSABLE | FIRMA Y SELLO |
| GERENCIA GENERAL | | | | |
| ASESORIA JURIDICA | | | | |
| TALENTO HUMANO | | | | |
| SALUD OCUPACIONAL | | | | |
| OPERACIONES | | | | |
| FINANZAS | | | | |
| LOGISTICA | | | | |
| BODEGA | | | | |
| ARMAMENTO | | | | |
| COMUNICACIONES | | | | |
| SERVICIOS GENERALES | | | | |
| Observaciones: _____ _____ _____ | | | | |
| f: _____ El trabajador | | f: _____ Talento Humano | | |

5.3.6.10. Anexo 10

| | | | | | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|-----|------------------------------|------|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | | | | | Código: SPI-TTHH-REG-10 |
| | MEMORANDO DE SANCION | | | | | Fecha: 01/01/2017 |
| | | | | | | Versión: 01 |
| | | | | | | Página: |
| DE: _____ CARGO: _____ PARA: _____ CARGO: _____ FECHA: _____ | | | | | | |
| Por medio del presente se le comunica que usted ha transgredido las disposiciones legales y reglamentarias contempladas en el Reglamento Interno de Trabajo de la compañía; por tal motivo ha incurrido en una falta, misma que se detalla a continuación: | | | | | | |
| ARTICULO | LITERAL | EPIGRAFE | | | | TIPO DE FALTA |
| | | | | | | |
| LUGAR | | DIA | MES | AÑO | HORA | FRECUENCIA |
| | | | | | | |
| BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS HECHOS | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| SANCIÓN | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| Por tal motivo, la Gerencia General le recuerda el cumplimiento de las obligaciones contraídas a través del Reglamento Interno de Trabajo vigente; de igual forma le hace un llamado a la reflexión para que rectifique su conducta, con el fin de evitar contravenir las normas y reglas establecidas en futuras ocasiones. | | | | | | |
| f: _____ | | f: _____ | | f: _____ | | |
| Jefe Inmediato Sanciona | | El Trabajador Sancionado | | Talento Humano Registrado | | |
| Nota: Si el trabajador se negara a recibir la sanción por la falta cometida, firmaran al menos dos testigos que legitimen el cometimiento de la falta, y la sanción establecida. | | | | | | |

5.3.6.11. Anexo 11

| | | |
|---|--|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | Código: SPI-TTHH-REG-11 |
| | REGISTRO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO | Fecha: 01/01/2017 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: |

| DATOS DEL EVALUADO | | | |
|---------------------|-------|------------|------------------|
| Nombres y Apellidos | | | Número de Cédula |
| Departamento | Cargo | F. Ingreso | dd / mm / aaaa |

| DATOS DEL EVALUADOR | | | |
|---------------------|-------|------------|------------------|
| Nombres y Apellidos | | | Número de Cédula |
| Departamento | Cargo | F. Ingreso | dd / mm / aaaa |

| DATOS DE LA EVALUACION | | | |
|------------------------|----------------|---------|------|
| Fecha | dd / mm / aaaa | Período | Tipo |

INSTRUCCIONES:

1. Antes de iniciar leer bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de TT.HH.
2. Comprender el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
3. Asignar el puntaje correspondiente para cada parámetro de manera objetiva.
4. Utilizar la siguiente escala para evaluar el desempeño del empleado:

| CALIF. | NIVEL | DEFINICION |
|--------|---------|---------------------------------------|
| 1 | Malo | Ineficiente, sin resultados, mediocre |
| 3 | Regular | Promedio, básico, sin elevar quejas |
| 3 | Bueno | Satisfactorio y superior al promedio |
| 4 | Óptimo | Superior a las expectativas esperadas |

5. Aclaraciones, comentarios o acotaciones sobre la evaluación, anotar en la sección observaciones.
6. Resaltar los aspectos y competencias positivas que posee el evaluado
7. Describir los aspectos negativos que posee el evaluado con el fin de realizar mejoras
8. Recomendar posibles acciones de mejora para mejorar el desempeño del empleado evaluado
9. Llenar la evaluación en su totalidad, y firmar las partes involucradas para proceso y archivo de TT.HH.
10. Entregar la evaluación terminada al responsable de TT.HH. dentro del plazo establecido.

| MATRIZ DE EVALUACION | | | | | |
|------------------------|--|--------------|---|---|---|
| COMPETENCIAS | CRITERIO | CALIFICACION | | | |
| Conocimiento | Conocimiento, dominio y pericia para ejecutar actividades propias del cargo | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Pensamiento analítico | Capacidad para pensar de manera razonable, lógica, ordenada, argumentada | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Puntualidad | Cumplimiento de horarios de trabajo, cronogramas, fechas y plazos establecidos | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Responsabilidad | Cumplimiento de tareas y obligaciones asignadas de acuerdo a metas establecidas | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Atención al cliente | Proactividad, actitud, resultado para satisfacer clientes internos y externos | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Calidad del trabajo | Cuidado, esmero, preocupación evidenciada en el trabajo ejecutado | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Trabajo en equipo | Aptitud para desarrollar sus funciones en conjunto con sus compañeros | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Iniciativa | Ejecutar tareas sin haber recibido instrucciones, obteniendo resultados positivos | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Creatividad | Actitud y disposición para aportar nuevas ideas orientadas a la mejora continua | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Orientación resultados | Aptitud para alcanzar metas con velocidad ante situaciones de urgencia | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Compromiso ético | Ética y moral aplicada en el desarrollo de sus funciones | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Autogobierno | Dominio propio, autoconfianza, conciencia e inteligencia emocional | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Toma de decisiones | Pericia para elegir alternativas y obtener resultados positivos para la organización | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Comunicación efectiva | Habilidad para comunicarse de forma eficaz y permanente con otros miembros | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Excelencia Humana | Principios y valores humanos, nivel de educación y respeto hacia los demás | 1 | 2 | 3 | 4 |

5.3.6.12. Anexo 12

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | SEGUPRINT CIA. LTDA. | Código: SPI-TTHH-REG-12 |
| | DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA REPORTAR NOVEDADES DE PERSONAL | Fecha: 01/01/2017 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: |
| MOTIVO | DOCUMENTO REQUERIDO | |
| Ingreso | Reporte de Ingreso de Personal, documentos pendientes. | |
| Salida | Renuncia o notificación, más hoja de salida | |
| Descanso medico | Certificado médico con aval del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS o médico ocupacional de la empresa | |
| Accidente laboral | Reporte de investigación de Accidentes de trabajo, más Notificación a unidad de Riesgos del Trabajo del IESS | |
| Falta | Memorando de sanción debidamente legalizada, más informe del jefe inmediato. | |
| Abandono del puesto de trabajo | Memorando de sanción debidamente legalizada, más informe del jefe inmediato. | |
| Sanción disciplinaria | Memorando de sanción debidamente legalizada, más informe del jefe inmediato. | |
| Reentrenamiento militar | Comunicado de la Dirección de Movilización del Comando Conjunto de Fuerzas Armadas | |
| Licencia de maternidad | Certificado médico con aval del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, más Certificado de Nacido Vivo | |
| Licencia de paternidad | Certificado de Nacido Vivo | |
| Fallecimiento | Certificado de Defunción | |
| Transferencia de Proyecto | Comunicado aprobado por el Gerente de Operaciones | |
| Reemplazo | Comunicado aprobado por el Jefe de Proyecto | |
| Cambio de función | Comunicado aprobado por el Gerente de Operaciones | |
| Permiso personal | Solicitud de permiso aprobado por el jefe inmediato | |
| Anticipo de sueldo | Solicitud de anticipo de sueldo debidamente legalizada | |
| Vacaciones anuales | Solicitud de vacaciones debidamente legalizada | |
| Otros | Cualquier documento de respaldo | |

5.3.7. Presupuesto

Tabla 47. Presupuesto de elaboración del manual

| EGRESOS | | | | |
|----------------|--------------------------|--------------|---------------|-----------------|
| ORD | RUBRO | CANT. | PRECIO | TOTAL |
| 1 | Resmas papel | 3 | 5,00 | 15,00 |
| 2 | Esferográficos | 10 | 0,50 | 5,00 |
| 3 | Tableros apoya manos | 2 | 2,50 | 5,00 |
| 4 | Empastados | 4 | 10,00 | 40,00 |
| 5 | CD's | 2 | 2,00 | 4,00 |
| 6 | Transporte (gasolina) | 1 | 100,00 | 100,00 |
| 7 | Copias | 100 | 0,05 | 5,00 |
| 8 | Impresiones blanco/negro | 700 | 0,10 | 70,00 |
| 9 | Impresiones color | 200 | 0,50 | 100,00 |
| 10 | Internet | 6 | 35,00 | 210,00 |
| 11 | Telefonía | 3 | 10,00 | 30,00 |
| 12 | Material Bibliográfico | 1 | 100,00 | 100,00 |
| 13 | Alimentación | 1 | 150,00 | 150,00 |
| 14 | Imprevistos | 1 | 50,00 | 50,00 |
| 15 | Derechos de tesis | 1 | 1,600 | 1,600 |
| | | | TOTAL | 2,484.00 |

Autor. Manuel Gómez.

CONCLUSIONES

- Al término de este trabajo de investigación realizado en SEGUPRINT CIA. LTDA., se puede afirmar que el factor humano es el eje fundamental del proceso productivo en su totalidad, y que la aplicación del manual propuesto ayuda a la mejora continua de la cadena de valor que la empresa quiere entregar a sus clientes, ya que las estrategias y herramientas presentadas serán desde ahora en adelante, la guía para que todos los empleados mejoren su desempeño.
- La correcta utilización del manual de talento humano propuesto, facilitará la formación, obtención y mantenimiento de trabajadores capacitados, motivados, comprometidos, bien remunerados, competentes y diestros, de manera que las mejores prácticas administrativas y productivas sirvan para el beneficio propio y de la empresa.
- La definición clara de procedimientos, roles, objetivos, responsabilidades, elevará el índice de efectividad y eficiencia, reduciendo el margen de error, el reproceso de información, la pérdida de tiempo que son malestares que provocan pérdidas económicas en la empresa por la baja productividad.
- Describir perfiles, funciones, competencias y formación necesaria para un cargo ayuda a las organizaciones a escoger personas aptas para cada puesto de trabajo, de manera que la calidad de productos y servicios entregados a los clientes guarde relación con la estrategia implementada.

RECOMENDACIONES

- SEGUPRINT CIA. LTDA. debe instaurar el departamento de talento humano, con el fin de administrar y gestionar las cuestiones inherentes a sus empleados, bajo parámetros técnicos, metodológicos y legales.
- Elaborar un cronograma de aplicación e implementación inmediata y progresiva del manual de talento humano propuesto en este trabajo de investigación, ya que representa una herramienta táctica de administración, esencial para dirigir personas y recursos humanos bajo un enfoque estratégico, agregando valor al proceso administrativo de SEGUPRINT CIA. LTDA.
- Administrar, ejecutar y controlar la aplicación de los procesos en su totalidad, puesto que guardan relación entre sí; por ello es necesario trabajar bajo el enfoque sistemático de cumplimiento de objetivos y evaluación de desempeño, constituyéndose de esta forma un ciclo constante de mejora continua.
- Planear y formular la estrategia de negocios, considerando a los empleados como el principal activo intangible de la compañía, mismos que deben ser correctamente reclutados, seleccionados, contratados, formados, remunerados, incentivados, capacitados y evaluados; de esta forma se crea compromiso en el empleado con respecto de la compañía.
- Revisar trimestralmente el plan anual de capacitación, los incentivos y beneficios sociales; analizar su relación con el plan estratégico, reestructurar, actualizar o modificar de acuerdo a la necesidad real de la compañía. La capacitación puede variar de acuerdo a reformas legales.

BIBLIOGRAFÍA

- Bravo Carrasco, J. (2008). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Bravo Carrasco, J. (2013). *Gestión de Procesos*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Certo, S. (2001). *Administración Moderna*. Madrid, España: Pearson Publications Company.
- Chartuni, L. (21 de junio de 2013). *Una buena cultura organizacional se nota*. . Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/especiales/2013/06/06/una-buena-cultura-organizacional-se-nota>
- Chiavenato, I. (2001). *Gestión de Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos . El Capital Humano de las Organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración Proceso Administrativo*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Daft, R. L. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- De Ansorena, A. (1996). *15 pasos para la selección de personal con éxito*. Madrid, España: Paidós Ibérica.
- Dessler, G. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Madrid, España: Pearson.
- Eslava Arnao, E. (2004). *Gestión de Talento Humano*. México: MacMillan.
- Fernandez, M. A. (1996). *El Control, Fundamento de la Gestión por Procesos y Calidad Total*. Madrid: Esic Editorial, 1996.
- George, G. R. (2011). *Administración Contemporánea*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Gray Clifford F, L. E. (2009). *Administración de Proyectos*. Colombia, Bogota: Mc Graw Hill.
- Haimann, T. (1985). *Dirección y Gerencia*. Barcelona: Hispano Europea.
- Harrington, J. (2011). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. México: Mc Graw Hill.
- James A. F. Stoner, R. E. (2010). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Joaquín, R. V. (2004). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning.
- Kathleen Allen, E. C. (2010). *Empresarismo Construye tu negocio* . Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Koontz Harold, W. H. (2012). *Administración Una Perpectiva Global y Empresarial*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Líderes. (2015). *Reconocimiento*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/reconocimiento-dhl-express.html>
- López, J. F. (2011). *ISO 9000 y la planificación de la calidad*. Madrid, España: Icontec.
- Munch Lourdes, Á. E. (2004). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Bogotá, Colombia: Trillas.
- Roberto, P. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Sabino, C. (2013). *El proceso de Investigación*. México: Porrúa.
- Sotomayor, A. A. (2012). *Auditoría Administrativa*. México: Mc Graw Hill.
- Stephen P, R. C. (2005). *Administración, 8va Edición*. Madrid, España: Pearson.
- Trabajo, O. I. (2012). *Qué ventajas obtiene un trabajador de la formación basada en competencias*. Obtenido de <http://www.oitcinterfor.org/pagina-libro/5-¿que-ventajas-obtiene-trabajador-formacion-basada-competencias>
- Universidad de Sonora. (2008). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22008/Capitulo2.pdf>

- Wayne, M. R., & Robert, N. M. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Madrid, España: Pearson Prentice hall.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Ynfante T, R. E. (26 de Noviembre de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de Los incentivos y la motivación laboral: <http://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion->