



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y PERSONAL

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN
DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA
EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal

Autor: **Calderón Vimos Marilyn Liliana**

Tutor: **Ing. Guillermo Bustamante**

Quito, Octubre 2014

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que sehan citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Marylin Liliana Calderón Vimos

CC 1723247142

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Marylin Liliana Calderón Vimos alumna de la Escuela de Administración Recursos Humanos-Personal, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

CC 172324714-2

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante **Calderón Vimos Marylin Liliana**, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el “CEDENTE”; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el “CESIONARIO”. Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos- Personal, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado, “IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO“, el cual incluye la creación y desarrollo del programa de ordenador o software, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno.

b) Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla el presente proyecto de implementación de un Diseño Estructural de la

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN
DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA
EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales; d) Cualquier transformación o modificación del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la

Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales; e) La protección y registro en el IEPI del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del presente proyecto de Implementación de un Diseño Estructural de la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de

éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvencción, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 13 días del mes de Octubre del dos mil catorce.

f) _____
C.C. N°1723247142
CEDENTE

f) _____
Instituto Superior Tecnológico Cordillera
CESIONARIO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme un díamás de vida y permitirme llegar hasta este punto que es el comienzo de lo que anhelo.

A mi tutor el Ing. Guillermo Bustamante por ser una guía permanente y por la entrega de conocimientos para la conclusión de mi proyecto.

A mi hermosa madre, por su apoyo incondicional y por ser lo mejor de mi vida.

De igual manera a mis hermanas y a mi cuñado por su motivación, porque en cada uno de ellos encontré una razón más para cumplir mis objetivos.

También agradezco a mis amigos por estar ahí siempre apoyándome, por los momentos compartidos, por su comprensión y calidez gracias Gianela, Pablo y LU los quiero mucho.

Liliana.

DEDICATORIA

A mi madre Carmita por ser siempre el pilar fundamental de mi vida.

A mis abuelitos Miguel y Fabiola por ser un ejemplo a seguir.

A mis hermanas Nataly, Gabriela, Geovana y Fernanda por caminar siempre juntas,
de igual manera a mí cuñado Jorge por sus consejos y apoyo.

Dedicado también a mis sobrinos que solo con sonreír hacen de mis días algo
diferente Gaby, Sebas, Samy.

Liliana.

Índice General

Declaratoria.....	ii
Cesión dederechos.....	iii
Contrato de Cesión.....	iv
Agradecimiento.....	ix
Dedicatoria.....	x
Índice General.....	xi
Índice tablas	xvi
Índice Figuras.....	xviii
Resumen Ejecutivo.....	xix
Abstract.....	xx
Introducción.....	xxi
Capítulo I: Antecedentes.....	1
1.01 Contexto.....	1
1.02 Justificación de la investigación.....	4
1.03 Definición del Problema Central (Matriz T).....	7
Capítulo II: Análisis de Involucrados.....	9
2.01 Mapeo de Involucrados.....	9

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados.....	11
Capítulo III: Problemas y Objetivos.....	14
3.01 Árbol de Problemas.....	14
3.02 Árbol de Objetivos.....	16
Capítulo IV: Análisis de alternativas.....	18
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.....	18
4.02 Matriz de análisis de los objetivos.....	21
4.03 Diagrama de Estrategias.....	24
4.04 Marco Lógico.....	26
Capítulo V: Propuesta.....	28
5.01 Antecedentes.....	28
5.02 Descripción de la herramienta metodológica.....	29
5.02.01 Enfoque de la investigación.....	29
5.02.02 Modalidad básica de la investigación.....	30
5.02.03 Tipo de la investigación.....	30
5.02.06 Recolección de la información.....	31
5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....	31
5.03.01 Introducción de la Gestión del Talento Humano.....	31
5.04 Planificación Estratégica del Departamento de Recursos Humanos.....	32

5.04.01 Misión.....	32
5.04.02 Visión.....	32
5.05 Objetivos del Departamento del Talento Humano.....	33
5.06 Organigrama estructural.....	34
5.07 Procesos de integración del personal.....	35
5.07.01 Reclutamiento.....	35
5.07.02 Selección de Personal.....	39
5.07.03 Contratación.....	44
5.07.04 Inducción.....	45
5.07.05 Filosofía Corporativa.....	45
5.07.05.01 Manual de bienvenida.....	45
5.07.05.02 Carta de bienvenida.....	46
5.07.06 Filosofía empresarial.....	47
5.07.06.01 Misión.....	46
5.07.06.02 Visión.....	47
5.07.06.03 Valores.....	48
5.07.06.04 Antecedentes de la Empresa.....	49
5.07.07 Diseño Organizacional.....	52

5.07.07.01 División organizacional.....	52
5.07.07.02 Diseño organizacional.....	52
5.07.07.03 Organigrama estructural propuesto.....	53
5.07.07.04 Niveles Jerárquicos.....	54
5.08 Manual de funciones.....	55
5.09 Procesos para las compensaciones.....	73
5.09.01 Sueldos.....	73
5.09.02 Plan de Compensaciones.....	73
5.10 Beneficios legales.....	74
5.10.01 Procesos de Desarrollo Personal.....	75
5.11 Capacitación.....	77
5.11.01 Políticas de capacitación.....	77
5.12 Evaluación de desempeño.....	78
5.13 Prevención de Riesgos Laborales.....	81
5.13.01 Objetivos.....	82
5.13.02 Políticas de prevención de riesgos laborales.....	82
5.13.03 Disposiciones Reglamentarias.....	83
5.13.04 Prohibiciones a la Empresa.....	85

5.13.05 Prohibiciones a los Trabajadores.....	86
5.13.06 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud.....	86
5.13.07 Unidad de Seguridad e Higiene.....	87
5.13.08 Servicios Médicos.....	88
5.13.09 Riesgos Propios de la empresa.....	89
5.13.10 Señalización de Seguridad.....	91
5.13.11 Disposiciones generales.....	95
Capítulo VI: Aspectos Administrativos.....	96
6.01 Recursos para la elaboración del proyecto.....	96
6.02 Presupuesto.....	97
6.03 Cronograma.....	98
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones.....	99
7.01 Conclusiones.....	99
7.02 Recomendaciones.....	100
Bibliografía.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz T.....	7
Tabla 2. Matriz Involucrados.....	11
Tabla3. Árbol de Problemas.....	14
Tabla 4. Árbol Objetivos.....	16
Tabla5. Matriz de Análisis de Alternativas.....	18
Tabla 6. Matriz de Análisis de Impactos.....	21
Tabla 7. Matriz de Marco Lógico.....	26
Tabla 8. Manual de Función Gerencia General.....	55
Tabla9. Perfil de Cargo	56
Tabla 10. Manual de Función Secretaria.....	57
Tabla 11. Perfil de Cargo Secretaria.....	58
Tabla 12. Manual de Función Jefe Talento Humano.....	59
Tabla 13. Perfil de Cargo Gerencia Talento Humano.....	60
Tabla 14. Manual de Función Jefe Financiero.....	60
Tabla 15. Perfil de Cargo Jefe Financiero	62

Tabla 16. Manual de Función Jefe de Producción.....	63
Tabla 17. Perfil de Cargo Jefe de Producción	64
Tabla 18. Manual de Función Jefe de Compras.....	65
Tabla 19. Perfil de Cargo Jefe de Compras.....	66
Tabla 20. Manual de Función Asistente de Talento Humano.....	67
Tabla 21. Perfil de Cargo Asistente de Talento Humano.....	68
Tabla 22. Manual de Función de Jefe Seguridad Industrial.....	69
Tabla 23. Perfil de Cargo Jefe de Seguridad Industrial	70
Tabla 24. Manual de Función de Operario de Producción.....	71
Tabla 25. Perfil de Cargo de Operario de Producción	72
Tabla 26. Evaluación de Desempeño.....	78
Tabla 27. Presupuesto	97
Tabla 28. Cronograma.....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapeo de Involucrados.....	9
Figura 2. Mapa de Estrategias.....	24
Figura 3. Organigrama Estructural Actual.....	34
Figura 4. Reclutamiento.....	36
Figura 5. Flujograma Selección de Personal.....	40
Figura 6. Organigrama Estructural Propuesto.....	50
Figura 7. Organigrama Estructural Propuesto.....	53
Figura 8. Ruidos.....	89
Figura 9. Iluminación.....	90
Figura 10. Electricidad.....	91
Figura 11. Señales de Socorro.....	92
Figura 12. Señales de Prohibición.....	93
Figura 13. Aviso de Equipo Contra Incendios.....	93
Figura 14. Señales de Prevención.....	94
Figura 15. Señales de Información y Obligatoriedad.....	94

Resumen Ejecutivo

El principal objetivo de este trabajo ha sido la implementación de un diseño estructural para la Gestión de Talento Humano y la prevención de Riesgos Laborales debido a la necesidad que tiene la organización para su buen funcionamiento y logro de objetivos.

El proyecto contara con estrategias de mejora de la productividad implementando los diferentes procesos de la gestión de talento humano como son reclutamiento, selección, inducción, capacitación obteniendo personal idóneo que cumpla con los requerimientos de la empresa.

Se tomó en cuenta la importancia que tiene la prevención de Riesgos Laborales dentro de la empresa Las Palmeras S.A se tomara medidas correctivas y se encontrara el motivo o causa de los accidentes.

Abstract

The main objective of this work was the implementation of a structural design for Human Resource Management and prevention of occupational hazards due to the need for the organization to function smoothly and achieving goals.

The project will have strategies to improve productivity by implementing the different processes of talent management such as recruitment, selection, induction, training obtaining qualified personnel to meet the requirements of the company.

It is important to take into account is the prevention of occupational hazards within the company's Palmeras S.A is to take corrective action and the reason or cause of the accident was found.

Introducción

La empresa Las Palmeras S.A fue fundada el 25 de agosto de 1989, tras tener el sueño de abrir un restaurant con sazón esmeraldeña, que brinde una opción de comida del mar con un sabor único desde su apertura, los clientes quedaron encantados con su atención y variedad.

Las Palmeras S.A abrió su primer local ubicado en la calle Japón y av. Naciones Unidas detrás del Centro Comercial Iñaquito (CCI), con una capacidad para 70 personas y con 7 empleados.

En la empresa Las Palmeras S.A carece hoy en día del Dpto. de Talento Humano por tal motivo surge la necesidad de implementar un Diseño Estructural para la Gestión de Talento Humano y Preveer los Riesgos Laborales para que contribuya al desarrollo continuo tanto de la empresa como de los colaboradores.

La Gestión de Talento Humano es fundamental para la organización ya que permite tener un óptimo control del Capital Humano.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.01 Contexto

El presente proyecto busca obtener una mejor organización en la empresa Las Palmeras S.A con la implementación del Diseño Estructural en la Gestión de Talento Humano al momento de reclutar, seleccionar, capacitar y evaluar al personal ; así también obtener al personal apto que cumpla con los perfiles necesarios para los puestos vacantes , sin olvidar también que el Talento humano necesita lugares seguros de trabajo por esto la necesidad de inculcar la importancia de evitar los riesgos laborales.

Es interesante abordar la cuestión del rol que desempeñan los profesionales de Recursos Humanos en el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales. Es un tema poco tratado, pero que en realidad reviste gran importancia, pues los

profesionales de Recursos Humanos desempeñan un papel fundamental a la hora de integrar la prevención de riesgos laborales en el lugar de trabajo.

Ellos conocen el lugar de trabajo, conocen al personal y conocen sus exigencias. Es más, en muchas organizaciones son los que se ocupan de la coordinación y del seguimiento de las actividades Prevención de Riesgos Laborales.

Este local buscaba cumplir las expectativas de los consumidores con una nueva opción de comida costeña con el inconfundible sabor Esmeraldeño, en la actualidad este primer local tiene ahora una capacidad para 200 personas y sus 28 empleados, atienden un promedio de 800 clientes diariamente y los fines de semana, pero sin descuidar los platos ofreciendo un servicio rápido y eficiente.

De ahí en adelante el negocio creció en base a un trabajo de alta gestión lo que permitió el crecimiento de la empresa con la apertura de cinco nuevos locales, los cuales se detallan de la siguiente manera:

- Isla Española y Rio Coca frente a la puerta # 9 de la Plaza de toros Quito en el año 2001(PLAZA DE TOROS).
- Cañarís y Viracocha diagonal al parque de la Magdalena en el año 2003(LA MAGDALENA).

- Isla Española y av. Ilalo frente al Triangulo en el año 2006 (SAN RAFAEL)
- Alberto Bastidas y av. Diego de Vázquez en el año 2006(COTOCOLLAO)
- Centro comercial El Recreo en el año 2007(EL RECREO).

Uno de los aspectos más importantes de Las Palmeras S.A fue la construcción de las nuevas oficinas y planta procesadora de alimentos en agosto del 2006, en base a los requerimientos y nuevas necesidades del crecimiento estratégico de la cadena, su único objetivo de lograr la satisfacción total del cliente en cualquiera de sus sucursales, manteniendo su slogan “COMO SI ESTUVIERAN JUNTO AL MAR “,esta edificación controla hasta el día de hoy todos los procesos de calidad de la materia prima que se distribuye a los distintos locales de la ciudad de Quito, la empresa ha ido incrementando su productividad tras un buen desempeño de su personal administrativo y el servicio al cliente logrando la apertura de tres nuevos locales.

- Centro comercial San Luis Shopping en al año 2013 (SAN LUIS).
- Centro Comercial Quitumbe Sur en el año 2013 (QUITUMBE).
- Centro Comercial Laguna Mall ubicado en la ciudad de Ibarra en el año 2013.

Con el pasar del tiempo habrá la renovación de todos los locales y la exportación de su marca fuera del país el traslado de la gastronomía ecuatoriana más allá de las fronteras.

La estructura organizacional de la empresa Las Palmeras S.A dirigida por Gerencia General que es la máxima jerarquía seguido del Dpto. Financiero, Dto. Compras, Dpto. Sistemas, Dpto. de producción.

1.02 Justificación

Es importante tener presente que la Gestión del Talento Humano es muy compleja, ya que se trata de seres humanos mas no de materiales de oficina, maquinaria u otras posiciones materiales de la organización no se puede asignar un valor al personal, al momento que nosotros interpretamos de que cada cosa material tiene un cierto precio o valor específico dentro de la organización, lo que no es lo mismo que el potencial humano, ya que este tiene un sentido y un pensamiento propio, que va a diferir del resto de personas ya que se manejará como una individualidad única y exclusiva.

Es por este motivo que en la empresa Las Palmeras S.A debe implementarse un departamento de Recursos Humanos debido a la necesidad que tienen los colaboradores y la empresa en sí.

La seguridad y la prevención de riesgos en las organizaciones ya no deben implementar medidas de seguridad y salud ocupacional solo por un factor personal o una política empresarial, sino que la legislación vigente obliga a las organizaciones a establecer reglamentos de aplicación o implementación de Riesgos Laborales. Aun no concluyen los accidentes por factores de fallas humanas o negligencia, siguen ocurriendo a pesar de la normativa, esto por una falta de cultura de evitar los Riesgos Laborales o por su desconocimiento.

La atención se ha desviado a la preocupación por las minúsculas concentraciones de contaminantes y o de desechos que tienen el potencial de generar nuevos riesgos surgidos de fibras o materiales peligrosos o nocivos. En el clima económico de la actualidad, los administradores de seguridad y salud necesitan herramientas de análisis para respaldar sus objetivos con los ejecutivos.

En los recientes desarrollos del siglo veintiuno, la seguridad se ha convertido en una prioridad, y la del aspecto de la seguridad en el lugar de trabajo se ha elevado con ello se trata de evitar en su mayoría los accidentes laborales, además de buscar la forma de minimizar el impacto que puedan tener los mismos, tales como enfermedades profesionales, ausentismo laboral, gastos por indemnizaciones, gastos por reemplazos del personal entre otros.

Por lo expuesto, podemos ver que la seguridad en el área de trabajo es un requerimiento actual para la actividad empresarial, y su correcta administración puede aportar significativamente en materia del cuidado del Talento Humano, que es un factor primordial en el desarrollo organizacional.

Enfatizando la importancia de este proyecto para priorizar la Gestión del Talento Humano en la empresa Las Palmeras S.A y prevenir los Riesgos laborales.

1.03 Definición Del Problema Central (Matriz T)

Tabla 1. Matriz T

Análisis de Fuerzas Totales					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Limita el desarrollo tanto del personal como de la empresa.	Ausencia de la Estructura de Gestión del Talento Humano				Establecer un control y supervisión al personal y mejorar la productividad de la empresa.
Fuerza Impulsadora	I	PC	I	PC	Fuerza Bloqueadora
Implementación de los diferentes procesos que rigen la gestión de Talento Humano	1	5	5	1	Ausencia de la Gestión de Talento Humano
Cumplimiento de reglamentos internos.	2	5	2	5	Carencia de reglamentos.
Capacitación al personal.	1	4	2	5	Inexistencia de planes de capacitación para los empleados.
Creación de manuales y perfil del puesto.	2	5	2	4	Bajo presupuesto para la implementación de manuales.
Mejorar el ambiente laboral.	2	5	2	4	Alto índice de rotación del personal.

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

ANÁLISIS:

La matriz T o también llamada matriz de fuerzas bloqueadoras nos ayuda a determinar cuáles son las posibles causas que limiten al desarrollo del proyecto presente.

Según la matriz "T" lo que queremos alcanzar dentro de la empresa se visualiza su situación actual y la situación mejorada la cual es el objetivo a cumplir.

Con los aspectos siguientes de la empresa es óptimo tener un excelente proceso de gestión de talento humano traerá con ello una buena comunicación con los superiores, así también se puede analizar que la empresa necesita bienestar del personal tanto interno como externo pero existe la fuerza bloqueadora en los empleados debido a que no existe colaboración.

La prevención de riesgos laborales en la empresa es uno de los puntos más importantes, no se lo puede concretar a causa de los colaboradores no utilizan sus EPP.

CAPITULO II

2.01 Mapeo De Involucrados

Figura N.1 Mapeo de Involucrados



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

ANÁLISIS:

El análisis de involucrados da a conocer los ciudadanos, entidades o empresas que están inmersos o afectados por el problema descrito y sus potenciales soluciones.

Mediante la matriz podemos ver que existen involucrados directos e indirectos, como primer involucrado principal directo tenemos a la empresa ya que no cuenta con el Departamento de Recursos Humanos y esto afecta a los demás involucrados que son los empleados.

Los empleados son directos ya que debido a cualquier decisión que tome la empresa los principales involucrados van hacer dichos trabajadores.

Como involucrados indirectos tenemos al Ministerio de Relaciones Laborales que es el ente encargado de regular y controlar el movimiento del personal que realiza la empresa.

De igual manera el IESS se encuentra como involucrado indirecto ya que si existe rotación de personal va influenciar al momento de registrar un trabajador dentro de las afiliaciones.

2.02 Matriz De Análisis De Involucrados

Tabla 2. Matriz De Análisis De Involucrados

INVOLUCRADOS	INTERES DEL PROBLEMA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS	INTERES EN EL PROYECTO	CONFLICTOS Y/O COOPERACION
EMPRESA	Optima Gestión del Talento Humano la seguridad en el trabajo	Personal inadecuado para los diferentes puestos	Establecer normas y políticas un manual de funciones para cada puesto	Obtener personal apto que cumpla	Alta rotación del personal debido a la mala asignación de puestos.
EMPLEADOS	Mejorar el clima laboral	Carencia de control de las políticas y leyes que deberían proteger al empleado	Cumplimiento de políticas , leyes y beneficios para los empleados	Existencia de equidad y beneficios de ley	Personal desmotivados
ACCIONISTAS	Estabilidad económica y protección del personal	Desinterés de los accionistas al no velar por el bienestar de los empleados	Interés de un plan organizacional	Con el desarrollo de todo lo planteado maximizar el capital humano	Despreocupación a la empresa y al capital humano
MINISTERIO DE REALACIONES LABORALES	Mantener un control mediante inspectores de trabajo cumpliendo leyes establecidas	Incumpliendo del código de trabajo	Ente que regula a las empresas	Regulación de leyes establecidas por el MRL	Escases de control por parte del ministerio hacia la empresa
IEES	Supervisión de las afiliaciones de los empleados.	Inexistencia de afiliaciones de los empleados	Ente de control que regula a las empresas	Optimo control hacia los empleados sobre sus afiliaciones	Escases de control por parte del IEES hacia la empresa
CLIENTES	Obtener un servicio óptimo que satisfaga sus necesidades.	Déficit de buena atención al cliente interno y externo.	Capacitaciones al personal	Clientes satisfechos por un buen servicio	Pérdida de clientes
COMUNIDAD	Mejora de los empleados con respecto a su estabilidad laboral	Renuncia de Trabajadores	Ley de la Constitución del Ecuador	Satisfacción en la comunidad con el trabajo de sus familiares	Ausentismo de trabajadores

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO



PROVEEDORES	Mejorar la atención permanente a los proveedores	No existe coordinación de horarios fijos para proveedores	Ley del Consumidor	Atención optima y oportuna de los proveedores	Perdida de proveedores
-------------	--	---	--------------------	---	------------------------

Fuente: Investigación del proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

ANÁLISIS:

Por medio de la matriz podemos darnos cuenta los actores involucrados y el interés sobre el proyecto para de esta manera se puedan cumplir la implementación del diseño de gestión de talento humano.

Por lo tanto es fundamental el interés del problema como podemos observar la Optima Gestión del Talento Humano la seguridad en el trabajo ya que es un factor imprescindible para la obtención de resultados dentro de la organización, mejorar el clima laboral, estabilidad económica y protección del personal contribuirá con el desarrollo continuo de la empresa.

De igual manera para cumplir con nuestro proyecto tenemos muchos intereses como obtener personal apto que cumpla por parte de la empresa, existencia de equidad y beneficios de ley que beneficiaran a los empleados, por parte del Ministerio de Relaciones Laborales que es encargado de Regularlas leyes establecidas, por parte de los clientes el interés de que este satisfechos y con un buen servicio.

CAPITULO III

3.01 Árbol De Problemas

Tabla 3. Árbol De Problemas

EFFECTOS	E	La empresa se desvía de los objetivos planteados	Bajo desarrollo de la empresa	Deficiente organización mal direccionamiento en las delimitaciones q genera las políticas y en los logros propuestos
	I	Incumplimiento de metas y baja productividad	Alta rotación de personal	Improductividad
	D	Accidentes laborales permanentes	Personal inseguro y ausentismo laboral	Pérdida de tiempo en los procesos
PROBLEMA CENTRAL	Ausencia de la Estructura de Gestión del Talento Humano en la empresa Las Palmeras Groupalmeras S.A			
CAUSAS	D	Inexistencia de las políticas de Riesgos Laborales	Alto índice de accidentes laborales	Deficiente aplicación de las funciones
	I	Carencia de la gestión de talento humano	Inexistencia de control y desarrollo de los trabajadores	Planificación inadecuada de los recursos humanos
	E	Ausencia de un plan estratégico para la creación del Departamento de Recursos Humanos	Carencia de presupuesto para implementar un sistema de prevención de riesgos	No existe una estructura organizacional correcta de la empresa

Fuente: Elaboración del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

ANÁLISIS:

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

En el cuadro del árbol de problemas podemos observar que existen varios factores como las causas y efectos para poder llegar al problema central.

Como principales causas tenemos la falta de profesionalismo mal asignación de puestos, no cumplen con el perfil indicado por tal motivo genera el incumplimiento de metas y objetivos planteados por la empresa, la siguiente causa la ausencia de manual de utilización y falta de concientización del personal esto ha generado como efecto principal que se paraliza la producción reclutamiento de nuevo personal.

Otro problema que se presenta que no existe una buena dirigencia de parte de las autoridades lo que ocasiona como efecto la pérdida los recursos tanto humano como capital esto afecta a la falta de incentivación y motivación al personal.

De tal manera son factores que afectan directamente dentro de la organización ya que no se logra cumplir con los objetivos esto ha traído como consecuencia la repetición de procesos alto índice de rotación de personal, es muy importante tomar las respectivas soluciones para poder evitar todos los problemas.

3.02 Árbol De Objetivos

Tabla 4. Árbol De Objetivos

FINES	E	Cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa	Aplicar el sistema de seguridad y prevención de riesgos laborales.	Obtener el mejor desempeño laboral.
	I	Aumento de control y mejora en el desarrollo del personal	Mejora de los procesos e incremento de la productividad.	Mejora y desarrollo del personal.
	D	Eficiente control que evite los accidentes laborales	Personal seguro	Lograr que los empleados cumplan con las metas propuestas de la empresa.
Propósito		Implementación del diseño estructural de gestión de talento humano y riesgos laborales		
MEDIOS	D	Aplicación de políticas de riesgos laborales	Reducción de accidentes laborales.	Distribución correcta de las funciones
	I	Implementación de la gestión del talento humano	Desarrollo permanente de la empresa y los trabajadores	Planificación exacta de los recursos humanos
	E	Creación de un plan estratégico para la elaboración de la estructura del talento humano	Realizar un presupuesto para implementar un sistema de prevención de riesgos	Estructura organizacional correcta de la empresa.

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

ANÁLISIS:

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

En el árbol de objetivos aplicamos medios y fines para llegar al propósito central de nuestro proyecto que es la implementación del diseño estructural de gestión de talento humano y riesgos laborales.

Los medios principales medios para alcanzar el propósito serian mediante la creación de manuales que prevengan los riesgos laborales, capacitar al personal para que asuman el conocimiento necesario de mismo.

Otro medio a establecer es realizar un presupuesto para realizar el diseño de gestión de talento humano y aplicarlo a nivel empresarial.

Al motivar al personal se logra finalmente que se cumpla con las normativas de dicho manuales cumpliendo con los objetivos y metas instituidas.

CAPITULO IV

4.01 Matriz De Análisis De Alternativas

Tabla 5. Matriz De Análisis De Alternativas

OBJETIVOS	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categorías
Implementación de los diferentes procesos que rigen la gestión de Talento Humano	5	5	4	4	3	21	Alto
Creación de manuales y perfil del puesto	4	4	4	4	4	20	Medio Alto
Cumplimiento de reglamentos internos y aplicación de políticas de Riesgos Laborales	5	4	4	4	4	21	Alto

Capacitación al personal en relación a proveer los Riesgos Laborales	3	3	4	3	4	17	Medio Alto
TOTAL	17	16	16	15	15	79	

Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

ANÁLISIS:

En la matriz de alternativas se puede analizar los objetivos más importantes, el principal es la implementación de los diferentes procesos de gestión de talento humano calificado en una categoría alta, así también en el segundo objetivo que es la creación de un manual y perfiles del puesto el impacto que causa en el proyecto es medio alto debido a las puntuaciones obtenidas.

El tercer objetivo es obtener un mejor ambiente laboral debido a que si implementamos los objetivos mencionados anteriormente los resultados van a ser óptimos y el presente objetivo tiene un impacto medio alto.

En el análisis del cuarto objetivo se detalla el cumplimiento de reglamentos internos para que la empresa camine con procesos organizados, el impacto que causa dicho objetivo es alto con una sumatoria de 21 puntos.

El quinto objetivo esta direccionado a capacitaciones para el personal causando un impacto medio alto con la sumatoria de 21 puntos.

4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

Tabla 6. Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO EN GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
	Es posible ya que la empresa cuenta con un presupuesto estable beneficios directos son para los empleados	Mejora continua dentro de la organización tanto de hombres y mujeres	Concientiza al personal de la protección del entorno físico	Beneficia la productividad de la organización	Aumenta el compromiso del empleado con la empresa	25– 21 Alto
	Es factible debido a que se implementara la gestión del talento humano	Fortalece la productividad de hombres y mujeres	Favorece el entorno social	Se Orienta hacia los objetivos de la empresa	Incrementa la participación de los trabajadores al cumplimiento de los objetivos	20 – 16 Medio Alto
	Se logra que se cumplan todos los reglamentos internos mediante políticas	Fortalece el cumplimiento y el desarrollo de hombres y mujeres	Facilita al desarrollo social del capital humano	Mejora de los procesos	Aumenta el desarrollo y la productividad de la empresa y el personal	20 – 16 Medio Alto
	Alcanzar que las capacitaciones sean convenientes para los trabajadores	Aumenta los conocimientos de hombres y mujeres	Protege los recursos y el capital humano	Crecimiento intelectual y personal de los trabajadores	Trabajadores en posibilidad de adquirir nuevos conocimientos	20 – 16 Medio Alto

Implementación del diseño estructural de gestión de talento humano y riesgos laborales	17	16	16	15		
--	----	----	----	----	--	--

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

ANÁLISIS:

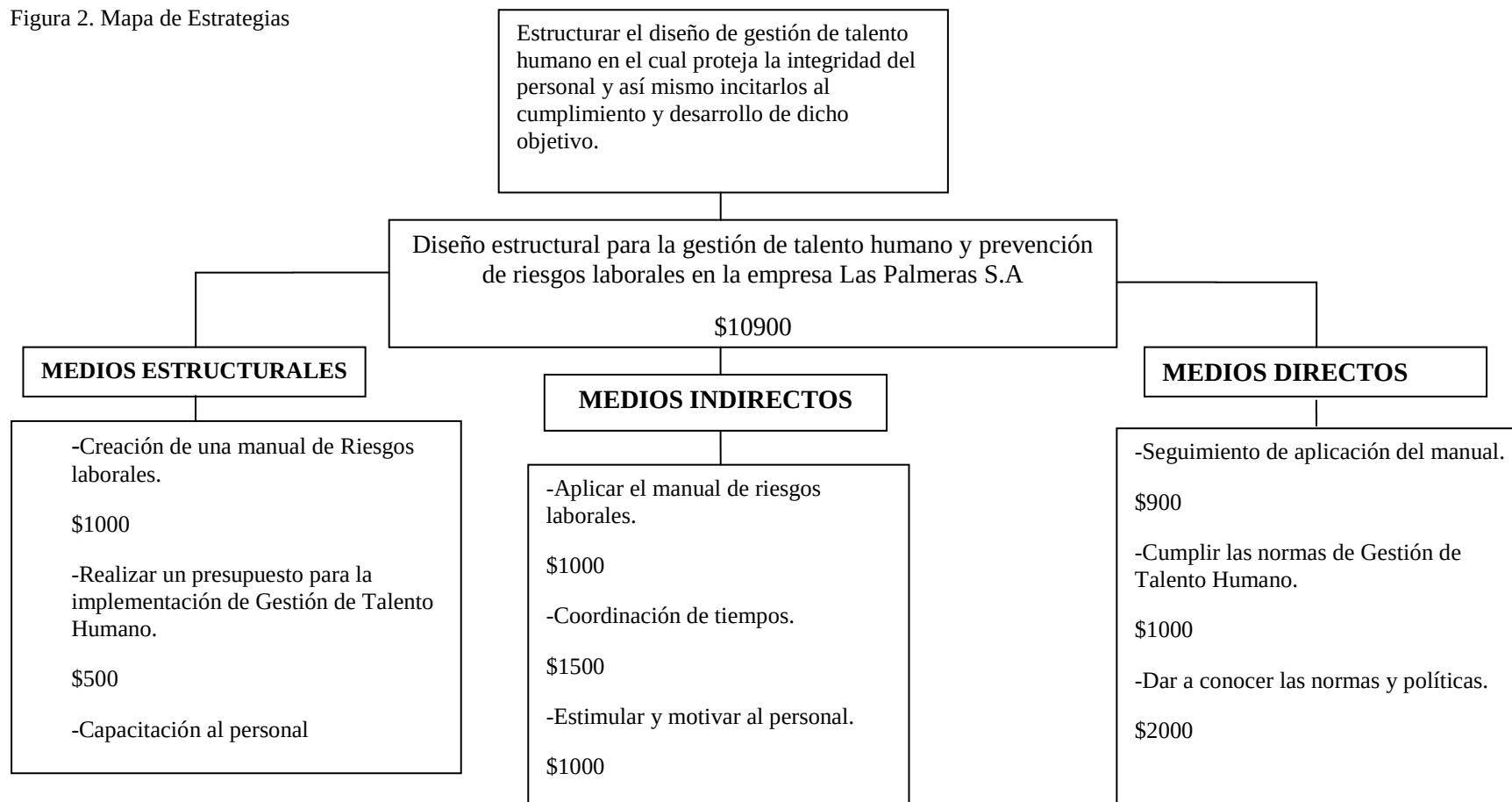
La matriz estudiada nos va a dar a conocer los diferentes aspectos que se toman en cuenta para medir el nivel de impacto que este proceso va a tomar. La matriz de impacto de los objetivos da a conocer cuan factible van a ser las metas a cumplir tomando en cuenta la ponderación se detecta el nivel de impacto que va a causar.

En el impacto de género se analiza lo que los objetivos provocan en la organización sea en hombres o mujeres sobresaliendo los puntos positivos.

Así también se medirá el impacto ambiental que causan los objetivos mencionados de acuerdo a su ponderación se verifica el grado de impacto. De igual forma analiza la relevancia y sostenibilidad que tienen los objetivos, son puntos clave para la toma de decisiones.

4.03 MAPA DE ESTRATEGIAS

Figura 2. Mapa de Estrategias



Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

ANÁLISIS:

Mediante la matriz de diagrama de estrategias se desarrolla cual es la finalidad del proyecto y define cual es la propuesta de mejora en la empresa.

Seguido de la finalidad encontramos el propósito del proyecto delimita el problema y presupuesto total para la ejecución de dichos procesos.

De tal manera se presentan componentes sectorial donde se va a detallar las actividades para hacer los objetivos reales, cada actividad tiene su porcentaje sumadas todas las actividades el resultado tendrá que ser del 100%.

4.04 Marco Lógico

Tabla 7. Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN DEL PROYECTO La finalidad de implementar un diseño estructural para la gestión de talento humano y prever los riesgos laborales contribuye al control y supervisión de los diferentes procesos de la organización por tal motivo es de mucha importancia, ya que de esto depende el desarrollo la productividad y competitividad de la empresa.	La implementación de la gestión de talento humano contribuye en un 70% para la organización, aplicando los sistemas de seguridad y prevención de riesgos laborales y manteniendo un control permanente para el cumplimiento de los objetivos.	Comprobación por parte de la Gerencia General de la implementación de la gestión de talento humano. Se realiza seguimientos o un control semanal en el que detalle el cumplimiento de tareas, así también se realizara encuestas , fichas de observación	Asesoría Externa colaborara con dar diferentes métodos de gestión del talento humano
PROPOSITO DEL PROYECTO Implementar la Gestión del Talento Humano para minimizar y prever los Riesgos Laborales y obtener resultados esperados por la empresa las Palmeras Groupalmeras S.A.	Los resultados planteados de la empresa incrementa en un 75%, el personal contribuye al logro de objetivos.	Por medio de un estudio basado en resultados podremos verificar si la empresa está logrando sus objetivos planteados	Tener profesionales de calidad para el desarrollo del área de talento humano.

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

COMPONENTES DEL PROYECTO Establecer un control y supervisión al personal y mejorar la productividad de la empresa.	Se reduce los Riesgos de trabajo y aumenta la productividad con el cumplimiento de objetivos, se mantiene una estabilidad en los empleados en un buen porcentaje	A través de encuestas a los colaboradores y análisis sobre el cumplimiento de metas y riesgos laborales.	El área de talento humano motiva al personal mediante varios estímulos
ACTIVIDADES DEL PROYECTO -Implementación de la Gestión de Talento Humano. -Creación de una manual de Riesgos laborales. -Capacitación al personal - Plan de Compensaciones	PRESUPUESTOS \$1500 para la Implementación de talento humano \$1000 para la creación de un manual de riesgos laborales \$100 por persona para capacitaciones \$1000 para el plan de compensaciones	Departamento. Financiero es el encargado de planificar los presupuestos	Control y Supervisión mediante todos los subprocesos de recursos humanos

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

CAPITULO V

5.01 ANTECEDENTES

De acuerdo a la investigación realizada en las Palmeras S.A empresa dedicada a la elaboración de platos típicos esmeraldeños se vio la importancia que tiene el talento humano debido a su constante crecimiento.

En la actualidad el Talento Humano es fundamental para que la organización funcione o se desarrolle de manera óptima y organizada ya que es el ente de control y supervisión de los diferente subprocesos de recursos humanos como son reclutamiento, selección de personal, capacitación, actualización de conocimientos y seguridad industrial.

Chiavenato (2002) argumenta que 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.

En la empresa las Palmeras S.A se ha identificado la problemática que limita el desarrollo y crecimiento tanto personal como profesional de los colaboradores, por tal motivo se ve la necesidad de implementar la estructura de gestión de talento humano y prevención de riesgos laborales con el fin de mantener al personal actualizado motivado y capacitado para el cumplimiento de las distintas funciones, así también que la empresa este comprometida con cada uno de los colaboradores ofreciendo lugares seguros de trabajo y EPP que sean de alta calidad que brinden confianza a los mismos a realizar sus actividades diarias.

5.02 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLÓGICA

5.02.01 Enfoque de la investigación

La investigación está enfocada al análisis organizacional y al sondeo de las necesidades y carencias de la empresa, utilizando la metodología de I+D+I en la cual se aplicara Marco Lógico que es u conjunto de matrices que nos ayudaran a determinar los problemas que la organización presente, y analizar cuáles son sus posibles soluciones.

5.02.02 Modalidad básica de la investigación

La investigación está dirigida específicamente al personal mediante el diseño estructural de gestión del talento humano y prevención de riesgos laborales se lograra bajo el modelo de investigación de campo que dará respuestas para la toma de decisiones.

5.02.03 Tipo de la investigación

Exploratoria.- Se realizara este tipo de investigación por la inexistencia de la gestión de talento humano donde vamos a descubrir porque la necesidad de implementar mencionado proceso.

Descriptiva: Será una investigación descriptiva puesto que mediante este proceso detallaremos las carencias y problemas con los que se encuentre la organización.

Documental: Porque es una investigación que mediante documentos internos de la empresa se va a lograr recolectar información la cual servirá de guía para la elaboración del presente proyecto.

5.02.06 Recolección de la información

La fuente de información principal para el desarrollo del proyecto se obtendrá directamente de la empresa, conjuntamente con documentos que soporten el tema como libros e internet.

5.03 FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

5.03.01 Introducción de la Gestión del Talento Humano

Wherter (2000) manifiesta que el estudio de la Administración de Capital describe la manera en que el esfuerzo de los gerentes y directivos se relaciona con todos los aspectos del personal y demuestra las contribuciones que hacen a este campo los profesionales del área.

El potencial del Capital Humano dentro de una organización determina en si los resultados, el aporte de los colaboradores contribuye a la obtención de los resultados, es de mucha importancia la prioridad que se le dé a la Gestión del Talento Humano ya que de esto depende el grado de éxito de la empresa.

Los principales objetivos que busca la Gestión del Talento Humano hacia los colaboradores es la estabilidad laboral, seguridad, salarios dignos, de igual manera un buen clima laboral es de vital importancia para la satisfacción y calidad de trabajo de los empleados.

Por lo tanto un protocolo adecuado de un diseño estructural para la Gestión de Talento Humano permitirá a la organización y a los empleados alcanzar los niveles de eficiencia para la obtención tanto de los objetivos como de los resultados esperados por la empresa Las Palmeras S.A.

5.04 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

5.04.01 Misión

El Departamento de Talento Humano tendrá como fin mantener la estabilidad laboral del personal en cada una de los puestos, mejorar su clima laboral y brindar todos los beneficios a sus colaboradores.

5.04.02 Visión

El Departamento de Talento Humano, tendrá como visión principal ser líder en el manejo de todos los procesos del talento humano priorizando procesos de selección, reclutamiento, capacitación para el desarrollo permanente del personal. El Departamento tendrá como deber ser el área encargada de control y supervisión con aspectos éticos y morales para el crecimiento continuo de las distintas áreas.

5.05 Objetivos del Departamento del Talento Humano

Los objetivos de este departamento serán organizacionales e individuales:

Objetivos Organizacionales

- Calidad en los servicios
- Competitividad
- Atracción de nuevos clientes
- Confianza en el mercado
- Productividad
- Eficiencia
- Optimización de recursos
- Rentabilidad

Objetivos individuales

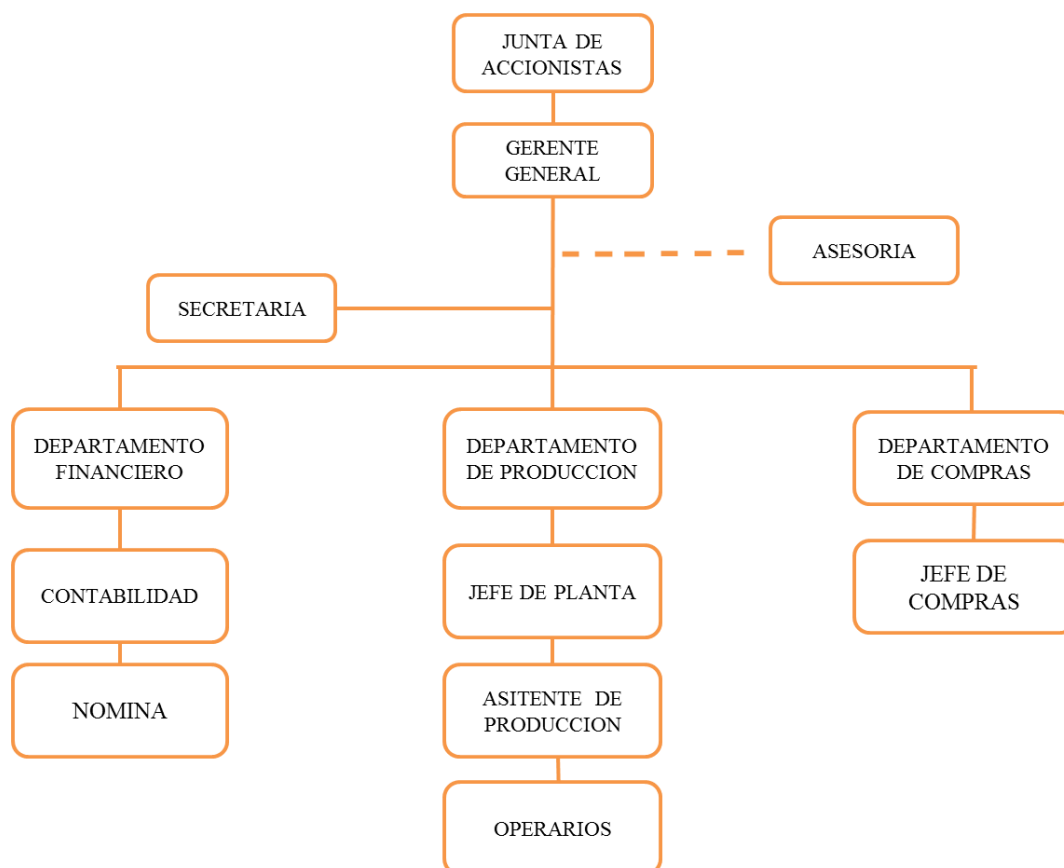
- Salarios dignos
- Estabilidad laboral
- Altos beneficios
- Satisfacción en el ambiente laboral
- Crecimiento continuo
- Seguridad en el trabajo
- Motivación personal
- Ética y respeto

5.06 Organigrama Estructural

Las Palmeras S.A cuentan con su organigrama estructural actual donde se puede observar que no existe el Dpto. de Recursos Humanos es necesaria la implementación y la estructura de la Gestión del Talento Humano dentro de la organización por tal motivo se creara el nuevo organigrama estructural.

Organigrama Estructural Actual

Figura 3. Organigrama Estructural Actual



Fuente: Las Palmeras S.A.
Elaborado por: Liliana Calderón

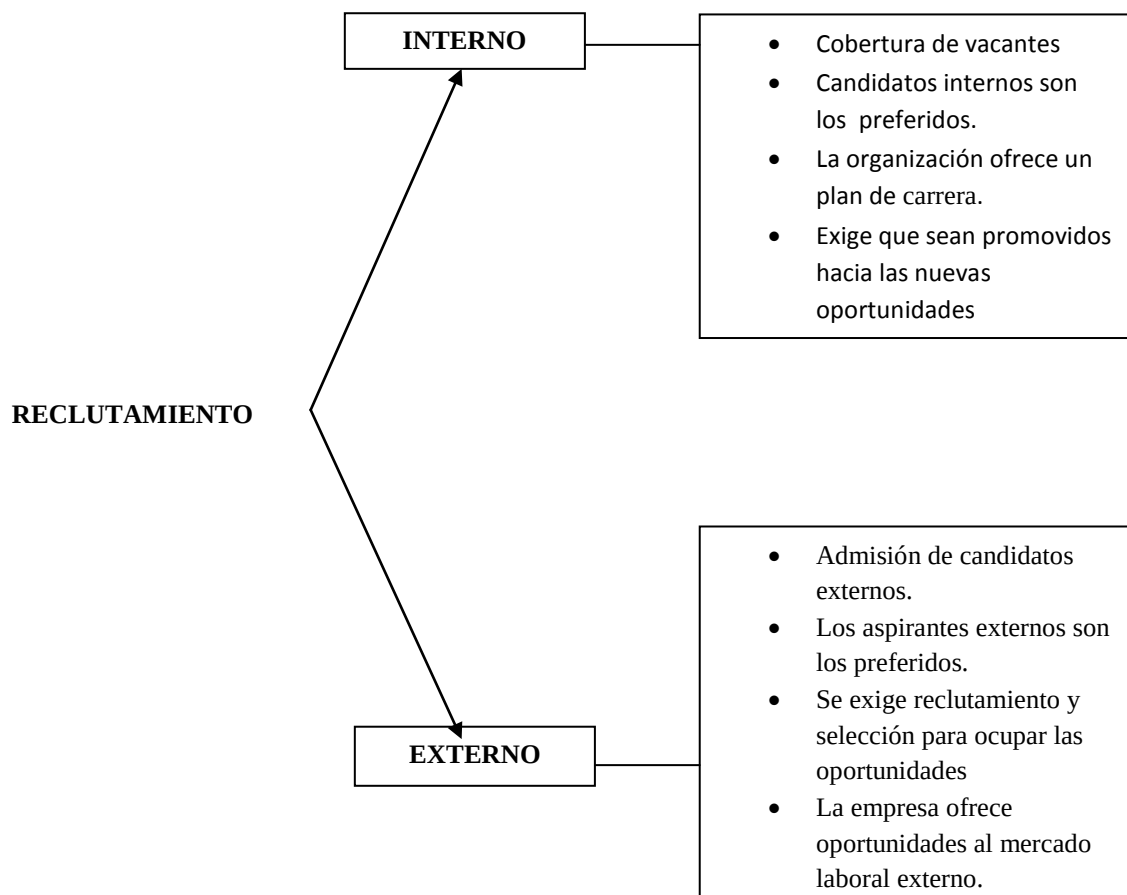
5.07 Procesos de integración del personal

5.07.01 Reclutamiento

Este proceso está estructurado por dos tipos de reclutamiento el interno tanto como el externo que a su vez aparece el reclutamiento mixto basado en procedimientos y políticas, el reclutamiento surge desde la necesidad de la vacante de trabajo y la búsqueda empleados y termina cuando se recibe la solicitud laboral.

Chiavenato (2002) argumenta que el reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo se dirige a candidatos que están en el MRH, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal.

Figura 4. Reclutamiento



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

Reclutamiento interno

Ventajas

- Evita la fuga de cerebros y aprovechas el capital intelectual de la empresa.
- Incentiva al potencial profesional de los actuales colaboradores.
- Motiva al personal a tener compromiso con la organización.
- Estabilidad laboral impide la rotación prematura del personal.

- Optimiza recursos comparado con el reclutamiento externo.

Desventajas

- Limita el ingreso de ideales nuevos, experiencias.
- Funciona como un sistema obstruido de reciclaje continuo.
- Idóneo para organizaciones administrativas y mecanicistas.
- Beneficia a conservatismo y a la rutina actual.

Reclutamiento externo

Ventajas

- Existencia de actuales experiencias pensamientos y conocimientos
- Aportación de nuevas habilidades
- Incrementa al capital intelectual al desarrollar nuevos talentos y destrezas.
- Renovación de la cultura organizacional y enriquece con nuevas aspiraciones.
- Motiva a la interacción del personal con el MRH

Desventajas

- Impide la fidelidad y compromiso de los colaboradores actuales al ver que ofrecen oportunidades a extraños.
- Desmotiva directamente a los empleados de la organización.
- Los costos aumenta debido a la variedad de procedimientos en el reclutamiento.
- Uso de técnicas selectivas para la elección de candidatos externos.

❖ Medios de Reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de Recursos Humanos investigados por las unidades de reclutamiento, en el cual presentan variedad de fuentes que la organización debe visualizar y localizar, con su propósito de atraer aspirantes que cubran sus necesidades, de acuerdo a las diversas técnicas de reclutamiento.

Las principales técnicas de reclutamiento externo son:

1. Avisos en periódicos y revistas especializadas
2. Agencias de reclutamiento
3. Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales.
4. Carteles o avisos en sitios visibles
5. Presentación de candidatos por recomendación de empleados
6. Consulta en los archivos de candidatos
7. Base de datos de candidatos

❖ Políticas de Reclutamiento:

- El momento de existir las vacantes para la empresa las personas que se les dará prioridad para ser seleccionadas serán los colaboradores de la empresa que a su vez será un reclutamiento interno.

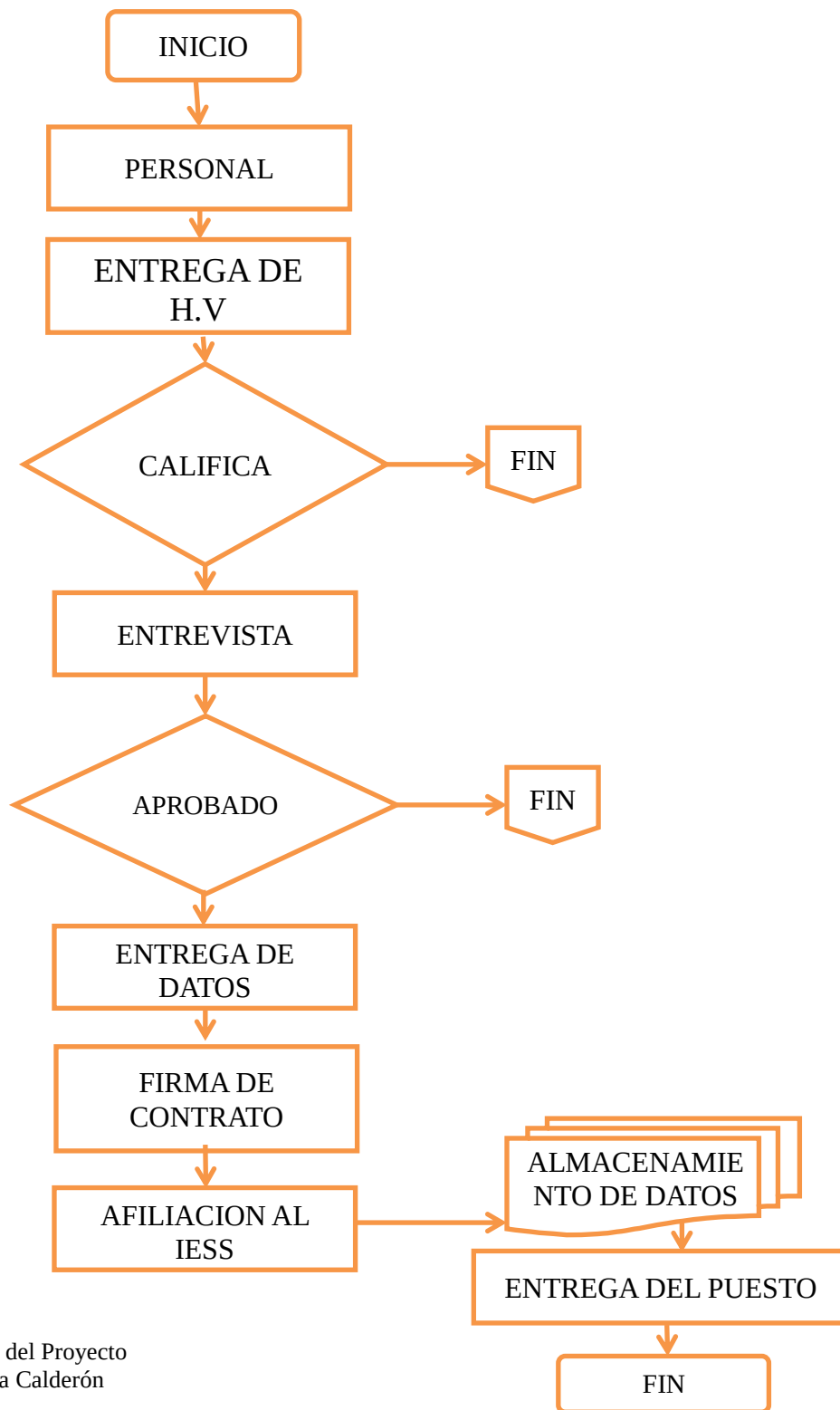
- Toda la información sobre las vacantes de trabajo se dará por medio de bolsas de trabajo (internet) y comercio, en caso de ser un reclutamiento interno la forma será mediante boletines y vía mail.
- Se realizara un análisis específico de las diferentes evaluaciones de desempeño realizadas anteriormente y verificar si la persona que está aplicando al cargo esta apta para el mismo.
- La empresa acudirá a una asesoría externa solo en casos que el proceso de reclutamiento no se logre cubrir.
- El candidato deberá llenar el formulario de solicitud de empleo para verificar datos e información del postulante.

5.07.02 Selección de Personal

Es el proceso por el cual se selecciona al mejor aspirante para el cargo mediante una lista de candidatos con la finalidad de aumentar la eficiencia y eficacia tanto del personal como de la organización.

Flujograma de selección de personal

Figura 5. Flujograma de selección de personal



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ Hoja de vida

Es la base principal para poder realizar el proceso de selección siendo esta la cabeza del expediente del colaborador.

- El departamento de Talento Humano expone la solicitud adecuada a los vacantes existentes.
- La hoja que solicita el Departamento de Talento Humano debe constar con datos como: nombres completos, domicilio, antecedentes de trabajo, estudios realizados, referencias laborales entre otros.

➤ Entrevistas

Es una técnica importante de recolección de información en la cual una de las partes está interesada en conocer lo mejor de la otra.

En este caso el entrevistador completara los datos del solicitante como:

- Que motiva al aspirante pertenecer a Las Palmeras S.A, cuáles son sus aspiraciones salariales, su estructura familiar, crecimiento personal y profesional.
- El entrevistador debe ser el idóneo para la ejecución óptima de dicho proceso obteniendo información sólida y verídica.

➤ Pruebas

En las pruebas se verifica los conocimientos intelectuales, capacidades personalidad que el colaborador va a ofrecer a la organización tales como:

- Capacidades habilidades, temperamento, aptitud-personal.
- El Jefe de Personal empleara las mismas o un Psicólogo profesional, para lo consiguiente de acuerdo al tipo de trabajo que vaya a realizar se le determina el tipo de prueba a utilizar.
- Para que unas pruebas o test psicológico pueda ser aplicado con éxito, se requiere que estén determinadas su estandarización, su confiabilidad y validez.

En la empresa Palmeras S.A aplicaremos dos tipos de pruebas.

➤ Prueba de conocimiento o de capacidades

Chiavenato (2002) argumenta que las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante.

➤ **Pruebas Psicométricas**

Chiavenato (2002) deduce que las pruebas psicométricas constituyen una medida objetiva y estandarizada de una muestra del comportamiento referente a aptitudes de la personas.

➤ **Examen Médico**

Permitirá conocer en qué estado de salud se encuentra el colaborador:

- Si está apto para realizar las funciones que se le han asignado.
- Prevenir cualquier tipo de enfermedad infecto contagiosa a los

demás colaboradores.

Políticas de Selección de personal:

- La selección de personal se realizara con las entrevistas previas que sean necesarias, el encargado de ejecutar el proceso será el Jefe de Talento Humano.
- Realizar cada entrevista con la persona encargada del puesto, en este caso de igual manera será el Jefe de Talento Humano.
- Comparar a los candidatos mediante las entrevistas y demás técnicas de selección.
- La selección de personal será mediante resultados con los candidatos que obtenga el puntaje más alto con respecto a las entrevistas.

- Para todos los candidatos se realizara pruebas de conocimiento y psicométricas tales como:
 - Test de inteligencia
 - Test de personalidad
 - Test de aptitudes y habilidades
- Cada candidato seleccionado entrara a la revisión y verificación de todos los datos llenados en la solicitud de empleo.

5.07.03 Contratación

Ya aprobado el candidato y la vacante a utilizar se desarrollaran los procesos de contratación, el mismo se basara de acuerdo a las políticas establecidas en Las Palmeras S.A y regidas por las leyes, el tipo de contratación podrán ser contratación decisiva o contratación a prueba.

- Para realizar una función en la empresa se necesita del contrato por servicios personales emitido por el gerente.
- Para la toma de posesión del cargo se le brindara 15 días, contados desde la entrega del contrato, si este no toma posesión del mismo se lo determinará como caducado.

- La persona que se integre a la organización por órdenes de gerencia, entraran en proceso de prueba en el cual si se desempeña con éxito se le proporcionara adiestramiento.
- En el periodo a prueba de trabajo, la Gerencia de Talento Humano puede solicitar a los mandos mayores la terminación de dicho contrato en caso de que su desempeño no sea el adecuado para el cargo a utilizar.
- Culminado el tiempo de prueba y que el colaborador haya cumplido con lo establecido el contrato será definitivo.
- Los colaboradores deberán registrar el contrato en los entes controladores.

5.07.04 Inducción

El proceso de inducción tiene como finalidad dar a conocer al nuevo colaborador toda la trayectoria de la organización, como esta estructura la organización sus autoridades, sus derechos sus obligaciones entre otros aspectos.

5.07.05 Filosofía Corporativa

5.07.05.01 Manual de bienvenida

Índice

1. Mensaje de bienvenida
2. Filosofía empresarial

- 2.1 Misión
- 2.2 Visión
- 2.3 Valores
- 3. Antecedentes
 - 3.1 Historia
- 4. Estructura organizacional
 - 4.1 Organigrama estructural.
- 5. Mensaje de despedida

5.07.05.02 Carta de bienvenida

Desde la Gerencia General deseamos darte la bienvenida a nuestro grupo y desearte mucha suerte en esta nueva etapa profesional que esperamos sea lo más fructífera posible.

El objetivo de este manual es facilitar la integración de nuestros nuevos empleados, transmitiéndoles la política de RRHH así como la cultura de su Compañía.

A través de este pequeño manual conocerás información básica sobre quiénes somos y qué hacemos, además de contar con aspectos relevantes que te será de ayuda en tus primeros días con nosotros.

Esperamos que este manual te ayude en tú proceso de adaptación a tú nueva organización y te sirva cómo introducción para conocer nuestra Empresa.

Esperamos CRECER contigo en esta nueva etapa que comienzas.

¡Bienvenido!

Sixto de Souza

Gerente General

5.07.06 Filosofía empresarial

5.07.06.01 Misión

Alcanzar el primer lugar en el mercado como el mejor restaurante de mariscos en ECUADOR, ofreciendo siempre un excelente servicio y calidad en nuestros productos a unos excelentes precios, para de esa manera lograr la preferencia en el gusto de nuestros clientes.

5.07.06.02 Visión

Llegar a ser el restaurante más exitoso de su especialidad, apertura de sucursales a nivel nacional, así como una muy atractiva fuente de trabajo.

5.07.06.03 Valores

Calidad: Permanentemente nos hemos caracterizado por brindar a nuestros clientes productos de la mejor calidad por este motivo también exigimos a nuestros proveedores.

Servicio: Nuestra prioridad son nuestros clientes por esa razón diariamente damos la importancia y el servicio que se lo merecen.

Honestidad: Siempre hemos actuado con honestidad por tal motivo este valor es difundido a los colaboradores y a las personas que estamos sirviendo.

Precios Razonables: Siempre estamos trabajando para que nuestros precios estén al alcance no solo de sectores privilegiados, trabajamos en este frente pero sin deteriorar nuestra calidad ni cantidad.

Personal Comprometido: Con una comunicación efectiva tratamos de comprometer a nuestros colaboradores. Conociendo cuáles son sus dudas recomendaciones les hacemos sentir parte de la organización.

5.07.06.04 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

- **Historia**

La empresa Las Palmeras S.A fue fundada el 25 de agosto de 1989, tras tener el sueño de abrir un restaurant con sazón esmeraldeña, que brinde una opción de comida del mar con un sabor único desde su apertura, los clientes quedaron encantados con su atención y variedad.

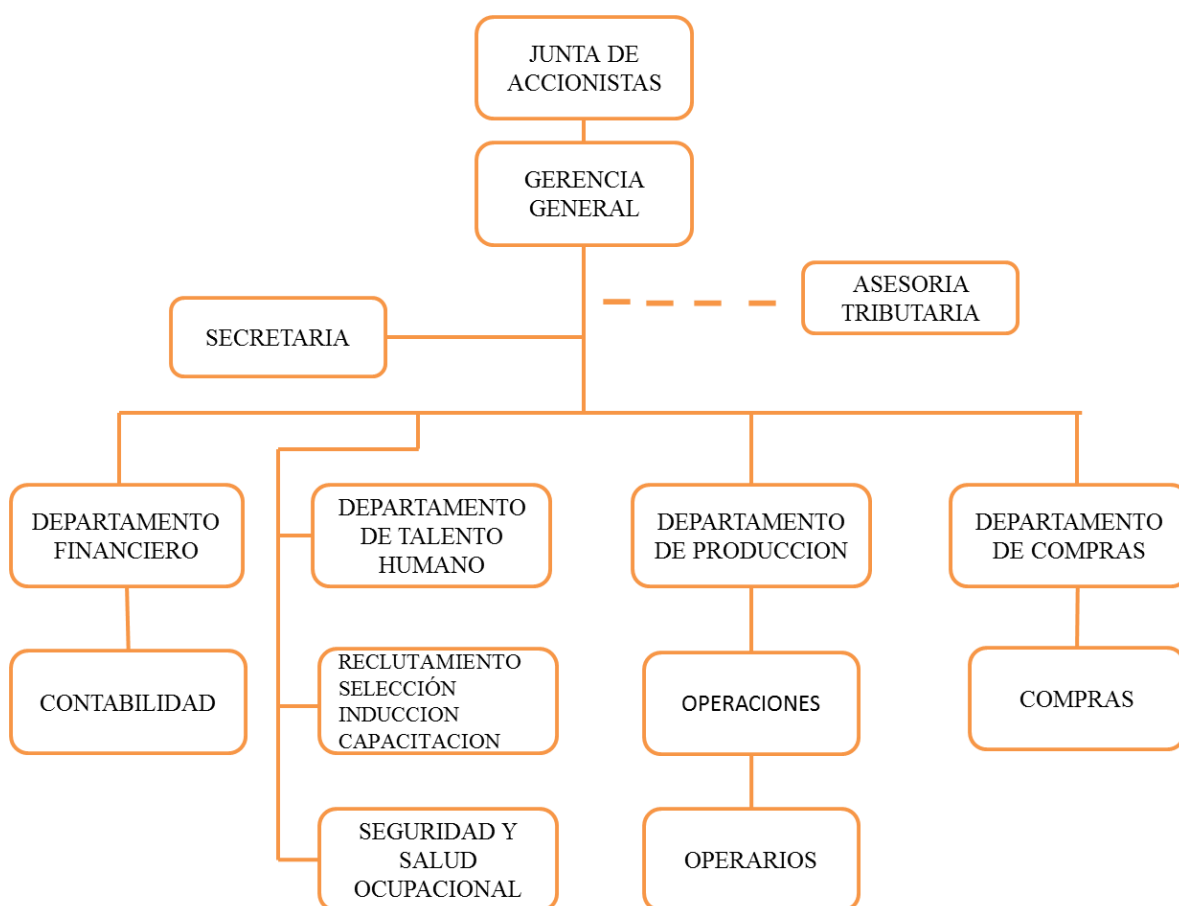
Con el pasar del tiempo los servicios que Las Palmeras S.A brinda fueron acogidos con excelencia siendo por ese motivo la apertura de sus nueve locales comerciales que son:

- Isla Española y Rio Cofanes frente a la puerta # 9 de la Plaza de Toros Quito en el año 2001(PLAZA DE TOROS).
- Cañarís y Viracocha diagonal al parque de la Magdalena en el año 2003(LA MAGDALENA).
- Isla Española y av. Ilalo frente al Triangulo en el año 2006 (SAN RAFAEL)
- Alberto Bastidas y av. Diego de Vázquez en el año 2006(COTOCOLLAO)
- Centro Comercial El Recreo en el año 2007(EL RECREO).
- Centro Comercial San Luis Shopping en al año 2013 (SAN LUIS).
- Centro Comercial Quitumbe Sur en el año 2013 (QUITUMBE).
- Centro Comercial Laguna Mall ubicado en la ciudad de Ibarra en el año 2013.

En si el objetivo principal de Las Palmeras S.Aes seguir creciendo y brindando fuentes de trabajo escalando nuevos horizontes y compartiendo con sus clientes un servicio y atención de calidad.

- **Organigrama Estructural**

Figura 6. Organigrama Estructural



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

- **Despedida**

Nuevamente te damos la más cordial BIENVENIDA, estamos ansiosos de trabajar contigo y haremos todo para que tu permanencia sea satisfactoria y perdurable. Con este manual hemos querido seleccionar parte de la información que creemos que te puede ayudar a lograr tus objetivos más eficientemente. Asegúrate de preguntar cualquier duda que se te presente al equipo de gerencia. En caso de que ocurran cambios, serás avisado tan pronto ocurran. En definitiva esperamos que este manual sea de gran ayuda para tu primicia en LAS PALMERAS S.A.

Políticas de inducción:

- La duración del proceso de inducción tiene como tiempo un mes.
- La Capacitación será desarrollada directamente con el jefe inmediato.
- Los egresos de estadía de los colaboradores que se encuentren fuera de la provincia de pichincha son parte de la empresa.
- La capacitación a los nuevos trabajadores en relación al sistema interno estará encargado el jefe inmediato del Departamento de Sistemas.
- La asistente de talento humano será la encargada de dar a conocer el recorrido que tiene la empresa en el mercado.
- Los deberes derechos y obligaciones que tienen los colaboradores se encargara el Departamento de Talento Humano de cumplir a cabalidad dicho acuerdo.

5.07.07 DISEÑO ORGANIZACIONAL

5.07.07.01 División organizacional

Departamento

El término departamento se destina a un área, división o sucursal de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades determinadas. De acuerdo con su uso más corriente, un departamento puede ser una división, sección de investigación de mercado o la unidad de cuentas por cobrar.

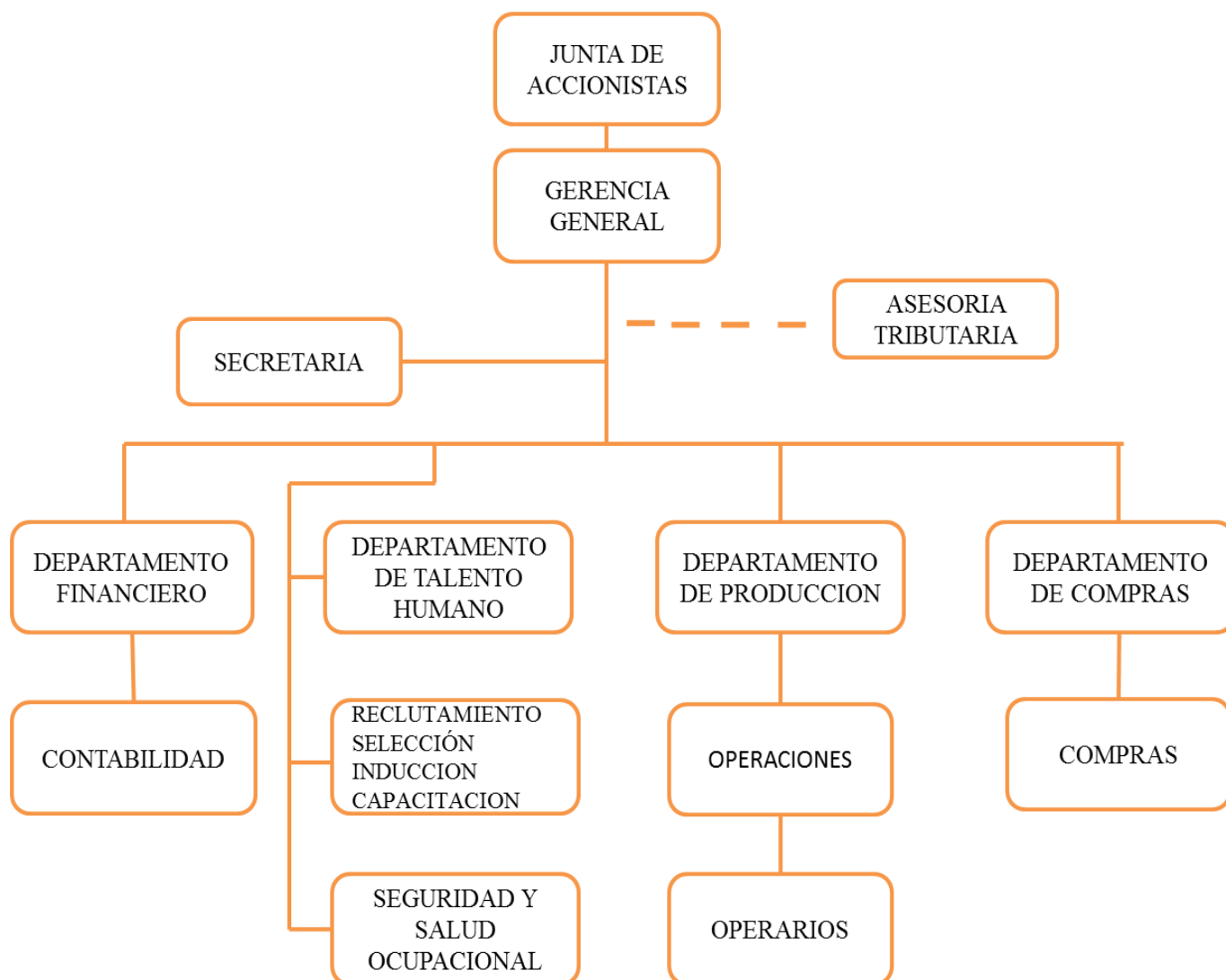
5.07.07.02 Diseño organizacional

El diseño organizacional estudia la superestructura organizacional de la empresa y los procesos utilizados para que funcione, refleja la configuración estructural de la empresa y su funcionamiento. Por un lado, la configuración de la estructura organizacional representa los órganos, que componen la empresa y sus relaciones de interdependencia y por el otro su funcionamiento incluye las funciones y actividades necesarias para conseguir los objetivos de la empresa.

El diseño organizacional incluye la definición de la estructura básica de la empresa y como dividir y asignar la tarea empresarial entre departamentos, divisiones, equipos y cargos, aspectos que generalmente se divulgan en los organigramas, los manuales de la organización y la descripción de cargos.

5.07.07.03 Organigrama estructural propuesto.

Figura 7. Organigrama estructural propuesto.



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

5.07.07.04 Niveles Jerárquicos

Nivel Directivo: Conformado por la Junta de Accionistas.

Nivel ejecutivo: Conformado por la Gerencia General, Jefaturas Administrativa y Financiera.

Nivel asesor: Conformado por Asesoría Tributaria.

Nivel de apoyo: Conformado por la Secretaria.

Nivel operativo: Conformado por los operadores de planta.

El presente organigrama estructural se lo describirá según su nivel jerárquico en el siguiente Manual de Funciones.

5.08 Manual de Funciones

➤ Gerencia General

Tabla 8. Manual de Función Gerencial General



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Gerente General
AREA :	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
DEPARTAMENTO:	

Fuente: Investigación del proyectoElaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Dirigir, controlar, coordinar, proponer y aprobar las actividades de la empresa sean administrativas, operacionales, comerciales y financieras toma de decisiones.

FUNCIONES

- Desarrollar metas y objetivos y entregar a los distintos departamentos para su cumplimiento.
- Desarrollo de estrategias para el alcance de los objetivos.

- Mantener un ambiente laboral en el cual se pueda lograr trabajo en equipo.
- Representante legal frente a proveedores, clientes y demás pertenecientes de la organización.
- Evaluar cada una de las áreas periódicamente y verificar que las metas propuestas se estén efectuando.

Tabla 9. Perfil del Cargo Gerencia General

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Maestría o especialización en el área
HABILIDADES:	- Control directivo - Toma de decisiones - Liderazgo de personas - Planeación y organización - Comunicación efectiva oral y escrita - Responsabilidad - Calidad - Trabajo en equipo - Creatividad - Negociación y manejo de conflictos - Compromiso y sentido de pertenencia
EXPERIENCIA:	De 3 a 5 años
EDAD:	28 en adelante
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del proyecto.
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Secretaria**

Tabla 10. Manual de Función Secretaria



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Secretaria
AREA :	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
DEPARTAMENTO:	

Fuente: Investigación de Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Cumplir con todas las actividades propias del trabajo ya sea archivo, redactar, recibir, organizar documentación y mantener al día la agenda de actividades de Gerencia General.

FUNCIONES

- Receptar cualquier tipo de información dirigida a Gerencia General.
- Redactar todo tipo de documento que disponga Gerencia General.
- Mantener en forma reservada todos los asuntos que así lo requieran.
- Archivo actualizado de Gerencia General.

- Cumplir con diferentes funciones afines que le sean encargadas por Gerencia General.

Tabla 11. Perfil del Cargo Secretaria

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Se encuentre cursando los últimos semestres de Ing. Administración de empresas o carreras afines.
HABILIDADES:	• Relaciones interpersonales • Relaciones humanas • Liderazgo • Conciliación • Responsabilidad • Facilidad de palabra • Habilidades de negociación
EXPERIENCIA:	De 3 a 5 años
EDAD:	Indistinto
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Jefe de talento humano**

Tabla 12. Manual de Función Jefe de Talento Humano



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Jefe de Talento Humano
AREA :	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
DEPARTAMENTO:	Talento Humano

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Mantener al personal altamente capacitado y calificado cumpliendo con los reglamentos generales, ofrecer planes de incentivos y capacitaciones para el bienestar común.

FUNCIONES

- Responsable del Proceso de Selección: Reclutamiento, Evaluación, Contratación y Legalización e Inducción del personal nuevo.
- Responsable del proceso de permanencia del Talento Humano, el mismo que incluye los siguientes subsistemas de Desarrollo Organizacional.

1. Clima laboral.
2. Cultura Organizacional.
3. Capacitación.
4. Evaluación del Desempeño.
5. Plan de Incentivos, Beneficios Institucionales y Bienestar Social.
 - Responsable de Manejo de Nómina, cálculo de la remuneración quincenal y mensual.

Responsable del proceso de desvinculación de los ex-empleados, elaboración de la liquidación de haberes y entrevista final y coordinación para la legalización del Acta de Finiquito.

Tabla 13. Perfil del Cargo Jefe de Talento Humano

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Universitaria: Ing. Administración de empresas, Ing. Talento Humano carreras afines.
HABILIDADES:	• Manejo de personal • Relaciones humanas • Liderazgo • Conciliación • Responsabilidad • Facilidad de palabra • Habilidades de negociación
EXPERIENCIA:	De 3 a 5 años
EDAD:	Indistinto
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Jefe Financiero**

Tabla.14 Manual de Función Jefe Financiero



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Jefe Financiero
AREA :	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
DEPARTAMENTO:	Financiero

Fuente: Investigación del proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Realizar controles de recaudamiento mantener un control presupuestario para proveer informes financieros para la toma de decisiones.

FUNCIONES

- Administrar el sistema financiero y efectuar mensualmente la consolidación contable - financiero con la información de todas las sucursales.
- Proponer políticas para la formulación, ejecución, liquidación y evaluación

presupuestaria.

- Presentar los resultados de la evaluación presupuestaria
- Controlar el cumplimiento de las obligaciones del Estado con la Empresa, y de éstas con otras entidades.
- Autorización de pagos
- Dirección, coordinación y control de certificación presupuestarias.
- Coordinación del sistema de seguimiento y evaluación presupuestaria.
- Coordinación del sistema de seguimiento y evaluación de la inversión.

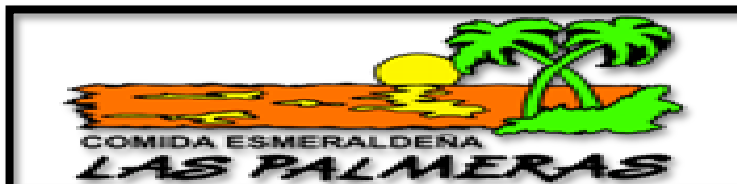
Tabla 15. Perfil del Cargo Jefe Financiero

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Universitaria Título Ing. en Administración Empresas, Ing. Comercial, Ing. Contabilidad y Auditoría.
HABILIDADES:	• Enfoque en los resultados • Orientación de servicio • Trabajo en equipo • Integridad • Comunicación
EXPERIENCIA:	De 3 a 5 años
EDAD:	25 a 38 años
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Jefe de Producción**

Tabla 16. Manual de Función Jefe de Producción.



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Jefe de Producción
AREA :	Producción
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
DEPARTAMENTO:	Producción

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Mantener los procesos estandarizados y controlados en lo que se refiere a calidad, costo, materia prima.

FUNCIONES

- Coordinar y revisar la elaboración, actualización y cumplimiento de los procedimientos básicos de operación y técnicas de fabricación.

- Aprobar y revisar los productos ya elaborados que estén aptos para su distribución.
- Higiene de la planta.
- Control de almacenamiento de productos en procesos.
- Control de uso de uniformes correspondientes para manipulación de productos.

Tabla 17. Perfil del Cargo Jefe de Producción

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Universitaria Titulo Ing. industrial, Ing. Alimentos, carreras afines.
HABILIDADES:	• Lógico • Ser disciplinado • Excelente capacidad de liderazgo • Excelente manejo de relaciones interpersonales • Buen proceso de orientación • Dispuesto a aprender • Habilidad para extenderse • Sistemático
EXPERIENCIA:	De 3 a 5 años
EDAD:	25 a 38 años
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Jefe de Compras**

Tabla 18. Manual de Función Jefe de Compras



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Jefe de Compras
AREA :	Producción
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
DEPARTAMENTO:	Compras

Fuente: Investigación del ProyectoElaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Obtener materia prima y productos también elaborados de la mejor calidad y bajos costos que exista más ventas y menos gastos.

FUNCIONES

- Adquisición de insumos, productos en general para el cumplimiento de los objetivos.

- Analizar precios, calidad, cantidad ofrecidos.
- Analizar la forma de pago y entrega de los productos y verificar que cumplan con los lineamientos.
- Control de inventario y de los productos de acuerdo a sus diferencia tipo, peso, cantidad.

Tabla 19. Perfil del Cargo Jefe de Compras

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Universitaria Título Ing. Comercial, Ing. Administración de Empresas.
HABILIDADES:	• Honestidad • Criterio de decisión • Trabajo bajo presión • Entrega al trabajo • Capacidad de aprendizaje
EXPERIENCIA:	De 3 a 5 años
EDAD:	25 a 38 años
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Asistente de Talento Humano**

Tabla 20. Manual de Función Asistente de Talento Humano



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Asistente de Talento Humano
AREA :	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	Jefe de Talento Humano
DEPARTAMENTO:	Talento Humano

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Elaborar técnicas y programas oportunos a la administración de personal, empleando técnicas administradoras relacionadas con el talento humano, con el fin de favorecer al desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de Talento Humano.

FUNCIONES

- Verificar las referencias del personal que aplica a los cargos.
- Mantener un control del personal que se le brindo adiestramiento
- Registro de las asistencias del personal y detectar falencias.
- Rinde cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera.
- Control y verificación de roles
- Realiza tareas a fines de las que se le se han asignado.

Tabla 21. Perfil del Cargo Asistente de Talento Humano

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Debe estar cursando últimos semestres de Ing. Administración de Talento, Ing. Administración de Empresas.
HABILIDADES:	• Honestidad • Trabajo bajo presión • Entrega al trabajo • Capacidad de aprendizaje • Manejo de nomina • Viáticos • Vacaciones
EXPERIENCIA:	De 3 años
EDAD:	23 a 28 años
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

➤ Seguridad y salud ocupacional

Tabla 22. Manual de Función Jefe de Seguridad y Ocupacional



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional
AREA :	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	Jefe de Talento Humano
DEPARTAMENTO:	Talento Humano

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Salvaguardar el bienestar del personal evitando los riesgos laborales, ofreciendo lugares seguros de trabajo para el cumplimiento óptimo de las labores.

FUNCIONES

- Verificar identificar y medir riesgos laborales.

- Mantener un control del cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.
- Asesorar técnicamente para el cumplimiento de las normas de higiene ocupacional.
- Estudiar los accidentes ocurridos determinar las causas e implementar medidas correctivas
- Verificar que los extintores y equipos de seguridad estén en calidad de uso.

Tabla 23. Perfil del Cargo Jefe de Seguridad Industrial

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Ing. Seguridad Industrial y carreras afines
HABILIDADES:	• Sencillez • Motivación • Creatividad • Compromiso • Visión estratégica • Liderazgo • Proactivo
EXPERIENCIA:	De 3 años
EDAD:	23 a 28 años
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

➤ **Operario de Producción**

Tabla 24. Manual de Función Operario de Producción



MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Operario
AREA :	Producción
JEFE INMEDIATO:	Jefe de Producción
DEPARTAMENTO:	Producción

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

OBJETIVO

- Cumplir con las funciones encomendadas realizar a cabalidad los diferentes procesos de producción.
- Monitoreo de las condiciones de operación
- Verificar, monitorear y reportar los parámetros operativos y procesos de las áreas de trabajo
- Asegurar que se cumplan con los procesos de seguridad
- Control periódico de las máquinas que usas para elaboración de productos.

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

FUNCIONES

- Coordinar y revisar la elaboración, actualización y cumplimiento de los procedimientos básicos de operación y técnicas de fabricación.
- Aprobar y revisar los productos ya elaborados que estén aptos para su distribución.
- Higiene de la planta.
- Control de almacenamiento de productos en procesos.
- Control de uso de uniformes correspondientes para manipulación de productos.

Tabla 25. Perfil del Cargo Operario de Producción

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACION:	Nivel de instrucción secundaria
HABILIDADES:	• Honestidad • Trabajo bajo presión • Entrega al trabajo • Capacidad de aprendizaje • Agilidad • Manipulación de maquinas • Resistencia
EXPERIENCIA:	De 1 año en adelante
EDAD:	18 años en adelante
SEXO:	Indistinto
ESTADO CIVIL:	Indistinto

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

5.09 Procesos para las compensaciones

5.09.01 Sueldos

El sueldo del Jefe del Departamento de Recursos Humanos se establecerá de acuerdo, al mercado laboral de la ciudad de Quito, entonces investigaremos cuánto gana en una empresa de igual dimensión estructural que la nuestra.

Política Salarial:

- Los colaboradores deben ser remunerados a igualdad de trabajo que realice.
- Los salarios no deben ser grandes debe ir de la mano de la situación económica de la organización.
- Los salarios deben ser justos a tal manera que cubra las necesidades de los colaboradores.
- Los salarios deben ser incentivo para que los colaboradores muestren compromiso en la ejecución de funciones.
- Deben proporcionar un paquete total de recompensas razonables.

5.09.02 Plan de Compensaciones

El plan de Compensaciones es una herramienta fundamental para lograr compromiso de los empleados con la empresa. Sabiendo que para incrementar la productividad se debe ofrecerle una mejor gratificación por su esfuerzo y dedicación.

- **Dinero (Bonos)**

Es fundamental incentivar al personal mediante un estímulo económico siempre y cuando lleguen al cumplimiento de metas y logren los resultados esperados por la empresa, se distribuirá el porcentaje adecuado mediante un análisis de escalas establecido por la empresa.

- **Beneficios**

Brindar al personal varios beneficios acorde al presupuesto de la empresa, tales como préstamos, afiliaciones con instituciones médicas, seguro médico hospitalario y subsidio para la alimentación dentro de la empresa.

- **Integración y Estima**

Premios a los mejores empleados del año que cumplan un desempeño favorable hacia la obtención de objetivos de la empresa.

Celebración de los cumpleaños de cada empleado, realizar paseos para mejorar las relaciones humanas.

5.10 Beneficios legales

- Los gastos de representación y Residencia son otorgados a los Jefes Departamentales, Asesores, Directores.

- Décimo cuarto pagado hasta el 15 de septiembre de cada año
- Décimo tercero que se lo calcula lo ganado todo el año y dividido para 12, no se considera costo de la vida, subsidio familiar, subsidio de transporte y subsidio escolar.
- Bono navideño de 40 USD fijos pagado el mes de diciembre
- Vacaciones y demás beneficios que tuvieren los colaboradores de la Empresa Las Palmeras S.A.

5.10.01 Procesos de Desarrollo Personal

De los ascensos y rotación de funciones

- Antes de enviar la convocatoria para el puesto vacante, se llevará un estudio previo del persona que se encuentra prestando servicios en la empresa y quien reúna los requisitos para ser ascendido se lo preferirá
- Se le dará prioridad a quien tenga mayor tiempo de servicio y experiencia.
- La rotación de funciones, en ningún caso afectará a las remuneraciones y beneficios de ley que tengan derecho los colaboradores.

Las jornadas laborales

El personal de Las Palmeras S.A laborará cuarenta horas a la semana, 8 horas diarias y con un horario de 09h00 a 13:00 y de 14:00 a las 18:00 de lunes a viernes el área administrativa, el área de bodega de 8:00 a.m. a 17:00, casualmente si las circunstancias obligan laboraran horas extraordinarias.

Corresponde al Jefe de Recursos Humanos comprobar el cumplimiento del horario de trabajo, debiendo los servidores registrar la hora de entrada y salida en el horario establecido.

Tras ningún criterio podrá un trabajador facilitar el registro de otra , siendo este el caso será amonestado.

Períodos de gracia.- Será de 10 minutos, si el trabajador ingresa después del periodo de gracia el colaborador ingresa luego del período de gracia, 10 minutos de la hora de entrada se acumularán dichos minutos y se procederá a descontarlo de sus vacaciones. Si reincide se aplicarán multas económicas.

No podrá el trabajador ausentarse antes de la hora estipulada, si ese es el caso se tomara medidas como las anteriores.

5.11 Capacitación

La capacitación en la actualidad se ha convertido en algo primordial en todas las organizaciones puesto que es una inversión con extensos beneficios direccionado al obtención de nuevas capacidades, conocimientos renovación ideas cambio de actitudes lograr eficacia y eficiencia en los procesos.

5.11.01 Políticas de capacitación

- De acuerdo a la necesidad las capacitaciones se las realizará semestralmente.
- Capacitación al personal por áreas designadas
- Plantear temas de capacitación actuales que sean de desarrollo permanente.
- Realizar retroalimentación a los colaboradores, respecto a su desempeño y sus potencialidades.

5.12 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño para medir al personal de Las Palmeras S.A a continuación:

Tabla 26. Evaluación de Desempeño

		EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		Código	ED-001	
Nombre del Evaluado:			Edad:			
Puesto:		Nombre del evaluador:				
Tiempo en el Puesto:		Fecha de evaluación:				
Parámetros:			CALIFICACIÓN			
			S	SIEMPRE	5	
			CS	CASI SIEMPRE	4	
			F	FRECUENTEMENTE	3	
			A	A VECES	2	
N			NUNCA	1		
FACTORES A EVALUAR (COMPETENCIAS)			PARAMETROS			
			S	CS	F	A
1	TRABAJO EN EQUIPO:					
2	AUTOGESTIÓN:					
3	SERVICIO AL CLIENTE					

IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PREVEER LOS RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA LAS PALMERAS S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

4	SERVICIO:					
5	ORIENTACIÓN A RESULTADOS					
6	CUMPLIMIENTO DE METAS:					
7	PLANEACION ESTRATEGICA					
8	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO:					
9	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN:					
10	LIDERAZGO:					
11	DESARROLLO DE EQUIPO:					
12	SOLUCION A PROBLEMAS:					
13	COMUNICACIÓN:					
14	TRABAJO BAJO PRESION:					

Qué función desarrolla mejor el colaborador? _____

En que debe mejorar el colaborador? _____

FIRMAS:

_____ EVALUADO _____ EVALUADOR

Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

- **Método Grafico**

El formato consta de competencias organizacionales como específicas el método a evaluar será mediante escalas graficas consiste de un método que evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Este método utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las columnas (sentido vertical) representan los grados de variación de tales factores.

- **Calificación**

S	SIEMPRE	5
CS	CASI SIEMPRE	4
F	FRECUEMENTEMENTE	3
A	A VECES	2
N	NUNCA	1

- **Valoración**

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	FRECUEENTE	AVECES	NUNCA
Valoración					
Total					

- **Niveles**

Nivel 1 Gerencial
Nivel 2 Jefes – Supervisores
Nivel 3 Asistentes
Nivel 4 Operarios

5.13 Prevención de Riesgos Laborales

La prevención de Riesgos Laborales en los trabajadores es muy vital para su desarrollo tomando importancia relevante en las organizaciones, transformándose en un requisito para la mayoría de las empresas, basándose en una responsabilidad social por tal motivo la prevención de riesgos laborales es una herramienta que permite ejecutar normas y políticas en el campo preventivo, fundamentándose en todos los beneficios que esto representa.

Una buena gestión de prevención de riesgos laborales contribuye a minimizar y evitar las causas de accidentes y enfermedades laborales.

La empresa Las Palmeras S.A. considera a la prevención de Riesgos Laborales en sus colaboradores como parte fundamental para su fortalecimiento dentro de la organización por tal motivo surge la necesidad de crear políticas de Seguridad y Prevención de Riesgos.

5.13.01 Objetivos

- Cumplir con las leyes nacionales de seguridad y prevención de riesgos laborales.
- Proteger la integridad física de los trabajadores así como su parte mental para el normal desenvolvimiento de sus actividades.
- Prevenir accidentes y enfermedades laborales, aplicando medidas de protección y prevención.
- Contar con insumos y equipos de alta calidad para la seguridad y prevención de riesgos laborales

5.13.02 Políticas de prevención de riesgos laborales.

- Distribución de recursos económicos, tecnológicos para la aplicación del sistema de prevención de riesgos.
- Promoción de prevención de riesgos mediante campanas y talleres.
- Establecer una mejora continua en todos los aspectos de seguridad y prevención de riesgos laborales.

- Participación constante de los cursos, capacitaciones y seminarios sobre prevención de riesgos laborales que la empresa realice para todos sus trabajadores.
- Control y reducción de los riesgos en accidentes laborales mediante las evaluaciones periódicas de las instalaciones

La elaboración de un plan de prevención de riesgos laborales es una herramienta muy útil dentro de los recursos humanos por lo que contribuye para lograr el correcto desarrollo de la empresa.

5.13.03 Disposiciones Reglamentarias

Obligaciones Generales

- Tomar medidas tendientes a disminuir riesgos laborales, basados en directrices sobre sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo y su entorno como responsabilidad social y empresarial.
- Para tal fin, se elaboran planes integrales de prevención de riesgos que comprenderán las siguientes acciones:

- a) Formular la política empresarial y hacerla conocer a todo el personal de la empresa.

Prever los objetivos, recursos, responsables del programa en materia de seguridad y salud en el trabajo.

- b) Programar la situación progresiva y con la brevedad posible de los procedimientos, técnicas, medios, sustancias y productos peligrosos por aquellos que produzcan un menor o ningún riesgo para el trabajador.
- c) Fomentar la formación del Comité de Seguridad y Salud, establecer un servicio de salud en el trabajo y la designación de un responsable de la prevención de riesgo.
- d) Fomentar la adaptación de trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo.
- e) Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas, y materiales para un trabajo seguro.

- f) Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección individual y colectiva.
- g) Velar por el cuidado integral de su salud física y mental, así como por el de los demás trabajadores que dependan de ellos, durante el desarrollo de sus labores.
- h) Cuidar de su higiene personal para prevenir el contagio de enfermedades y someterse a los reconocimientos médicos periódicos programados por la empresa.

5.13.04 Prohibiciones a la Empresa

- a) Permitir a los trabajadores que realicen sus actividades en estado de embriaguez o bajo la acción de cualquier toxico.
- b) Permitir que el trabajador realice una labor riesgosa para la cual no fue entrenado previamente.
- c) Permitir el trabajo en máquinas, equipos, herramientas o locales que no cuenten con las defensas o guardas de protección u otras seguridades que garanticen la integridad física de los trabajadores.

5.13.05 Prohibiciones a los Trabajadores

- a) Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento previo para la labor q van a realizar.
- b) Distraer su atención en sus labores, con juegos, riñas, discusiones, que puedan ocasionar accidentes.
- c) Dejar de observar las reglamentaciones colocadas para la promoción de las medidas de prevención de riesgos.

5.13.06 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud

1. De conformidad como lo señala el Artículo 14 del reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores (Decreto Ejecutivo N0. 2393). Se organizara un comité de Seguridad e Higiene del trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de la empresa, quienes de entre sus miembros designaran un Presidente y Secretario que duraran un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente.
2. Si el Presidente representa a la Empresa, el Secretario Representara a, los Trabajadores y viceversa. Cada representante tendrá un suplente elegido de misma forma que el titular y que será principal izado en caso de falta o

impedimento de este. Concluido el periodo de un año, para el que fueron elegidos deberán designarse nuevamente al Presidente y Secretario.

3. Las Actas de constitución del comité serán comunicadas por escrito al Ministerio de Relaciones Laborales y al IESS, así como al Empleador ya los representantes de los trabajadores. Igualmente se remitirá durante el mes de Enero, un informe anual sobre los principales asuntos tratados en las sesiones del año anterior.
4. El comité sesionaría ordinariamente cada mes en horas laborables, y extraordinariamente cuando ocurre algún accidente grave o al criterio del Presidente o a petición de la mayoría de sus miembros.

5.13.07 Unidad de Seguridad e Higiene

- Contaran con una unidad de seguridad y salud, dirigida por un técnico en la materia, con formación acreditada en el Ministerio de Relaciones Laborales, y que reportara a la más alta autoridad de la Empresa.
- a) Hacer el reconocimiento, evaluación y control de los riesgos, así como gestionar la promoción y adiestramiento de los trabajadores en materia de Seguridad e Higiene Ocupacional.

- b) Registrar la accidentalidad, ausentismo y evaluar la estadística de los resultados.
- c) Confeccionar y mantener actualizado un archivo con documentos técnicos de Seguridad e Higiene, según lo estipulado en el Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, que firmado por el responsable de prevención de riesgos sea presentado a los organismos de control cada vez que ellos haya requerido.

5.13.08 Servicios Médicos

- La Empresa contará con un Servicio Médico bajo la responsabilidad de un profesional médico especializado en Medicina Ocupacional, y cumplirá las Funciones Generales de prevención y fomento de la salud de los trabajadores, orientadas a evitar los daños que pudieran ocurrir por los riesgos comunes y específicos de las actividades que desempeña.

Serán sus funciones las siguientes:

- a) Como ver la salud de los trabajadores dentro de la empresa, evitando daños que pudieran ocurrir por los riesgos comunes y específicos de las actividades que desempeñan los empleados y trabajadores

- b) Fomentar el control de las condiciones ambientales en los sitios de trabajo, fijando límites para una prevención efectiva de los riesgos y las enfermedades ocasionadas presentes en las tareas.
- c) Establecer requerimientos básicos que debería cumplir el personal para el desarrollo de sus tareas en relación con los riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

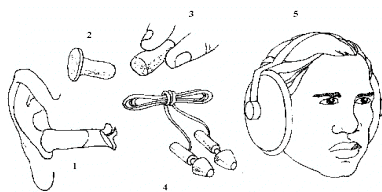
5.13.09 Riesgos Propios de la empresa

Factores Físicos

Ruidos

- Utilizar protección auditiva cuando se encuentre expuesto a ruidos superiores a 85 dB (A), tal como al visitar talleres de proveedores o cuando haga trabajos de mantenimiento.

Figura 8. Protección de ruidos

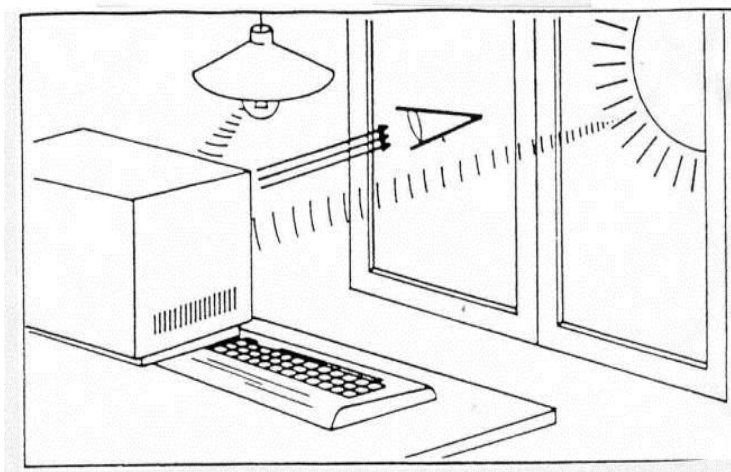


Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

Iluminación

- Velar por que la iluminación artificial ofrezca garantías de seguridad sin viciar la atmosfera del local ni presentar peligro de incendio o explosión, especialmente en las bodegas de mercadería.
- Velar por que la iluminación en sus puestos de trabajo, sea suficiente para sus tareas, así como que el número, la distribución y la potencia de las luminarias se hallen completas, limpias y en buen funcionamiento.

Figura 9. Iluminación



Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

Electricidad

- Verificar periódicamente el buen estado de las instalaciones, herramientas y equipos eléctricos, gestionar su mantenimiento y el cambio oportuno de cables sueltos o deteriorados, tomas e interruptores, enchufes y que los circuitos eléctricos no estén sobrecargados con instalaciones adicionales.
- Abstenerse de manipular tableros eléctricos e instalaciones eléctricas sin la debida supervisión de un técnico de la materia.

Figura 10. Electricidad



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

5.13.10 Señalización de Seguridad

- Se colocara la señalización preventiva, informativa o de obligación para facilitar la identificación del riesgo, cumpliendo con lo establecido por las normas nacionales (INEN) o internacionales, relacionadas con colores, símbolos y señales de seguridad.

- La señalización de seguridad establecerá la existencia de riesgos y medidas a adoptar ante los mismos, y determinará el emplazamiento de dispositivos y equipos demás medios de protección y será complementaria a estas.
- Todo el personal será instruido acerca de la existencia, situación y significado de la señalización de seguridad empleada en sus sitios de trabajo.
- En efectos clasificatorios la señalización de seguridad podrá ser óptica (carteles) o acústica (sirenas intermitentes o continuas). Las señales ópticas se clasificarán en siguientes grupos:

A. Señales de salvamento o socorro: Verde con blanco

Figura 11. Señales de salvamento



Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

B. Señales de prohibición: Rojo con blanco y pictograma negro

Figura 12. Señales de prohibición



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

C. Aviso de equipos de lucha contra incendio: Rojo con blanco

Figura 13. Aviso de equipos de lucha contra incendio



Fuente: Investigación del Proyecto
Elaborado por: Liliana Calderón

D. Señales de prevención: Amarillo y pictograma negro

Figura 14. Señales de prevención



Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

E. Señales de información y obligatoriedad: Azul con blanco

Figura 15. Señales de información y obligatoriedad



Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

5.13.11 Disposiciones generales

- Del cumplimiento del presente reglamento se encargara la Gerencia de la empresa a través del técnico de seguridad y salud ocupacional y el médico de la empresa.
- Se incorporaran al presente reglamento todas las disposiciones, resoluciones, que sobre seguridad y salud se dictaren en la Constitución, Código del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejora del Medio Ambiente de Trabajo, Estatuto de IESS, Reglamento del Seguro de Riesgos del Trabajo y Reglamento de Servicios Médicos de la empresa.

CAPITULO VI

6.01 Recursos para la elaboración del proyecto

Para la realización del presente proyecto se utilizó los siguientes recursos:

Recursos Materiales

- Copias
- Impresiones
- Anillados
- Resmas de papel
- Empastados
- Resmas de papel bond

Recursos Tecnológicos

- Computador
- Internet

Recursos humanos

- Autor del proyecto
- Tutor del proyecto
- Autoridades ITSCO
- Personal de la empresa

6.02 Presupuesto

Tabla 27. Presupuesto

DETALLE DE GASTOS	VALOR \$
Seminario	520
Tutoría	200
Impresiones	30
Copias	50
Empastados	25
Internet	40
Subtotal	865
Imprevistos	50
TOTAL	915

Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

6.03 Cronograma

Tabla 28. Cronograma

Cronograma	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Contexto				X																								
Justificación							X																					
Definición del problema central								X																				
Mapeo de Involucrados											X																	
Matriz De Análisis De Involucrados												X																
Árbol De Problemas														X														
Árbol De Objetivos															X													
Matriz De Análisis De Alternativas																X												
Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos																	X											
Diagrama De Estrategias																		X										
Matriz de Marco Lógico																			X									
Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)																				X								
Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)																					X							
Formulación del proceso de aplicación de la propuesta																						X						
Presupuesto y Cronograma																							X					
Conclusiones y Recomendaciones																								X				
Revisión de Tesis																									X			
Defensa de la Tesis																										X		

Fuente: Investigación del Proyecto

Elaborado por: Liliana Calderón

CAPITULO VII

7.01 Conclusiones

- La gestión del talento humano es muy vital para la organización contribuyendo a la mejora de resultados, al desarrollo permanente del personal, de igual manera al incremento de la productividad.
- Con la implementación del diseño estructural del área de talento humano contribuye a un buen manejo de todos los subprocesos tanto como reclutamiento, selección, contratación, prevención de riesgos laborales, de igual manera los procesos de evaluación del desempeño y capacitación.
- Con la ejecución del área de talento humano se podrá dar un seguimiento permanente a todos los colaboradores para su desarrollo personal y profesional.

7.02 Recomendaciones

- Implementar el área de talento humano en la empresa Las Palmeras S.A.
- Para el buen funcionamiento del área de talento humano es óptimo contar con profesionales de calidad y un personal calificado, quienes serán los responsables de poner en ejecución la gestión del talento humano y así mejorar todos los objetivos planteados por la empresa.
- Priorizar las capacitaciones para el personal ya que es una medida necesaria dentro del talento humano esto con el fin de tener un personal eficiente y eficaz al momento de desarrollar las actividades diarias correspondientes a cada colaborador.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano: *El nuevo Papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones*. Colombia: McGraw Hill.

WERTHER William, B, Jr., (2000) “*Administración de Personal y Recursos Humanos* “, México, McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción de la teoría general de la Administración*. México: Mcgraw Hill.

José María Cortes Díaz, (2007). *Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales*. Madrid: Tèbar, S.L.

Juan Jesús Gestal Otero,(2003). *Riesgos Laborales del Personal Sanitario*. Interamericana McGraw Hill.