



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-
PERSONAL**

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES CON EL OBJETIVO
DE VERIFICAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES Y SU
IMPACTO EN LOS RESULTADOS CORPORATIVOS ESPERADOS DE LA
EMPRESA ASECONTRI CIA.LTDA UBICADA EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO (2016-2017)**

**Proyecto de I+D+I previo a la obtención del Título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos - Personal**

Autor: Anchico Herrera Luis Santiago

Tutor: Ing. Ángela Camino

Quito, Abril 2017

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Luis Santiago Anchico Herrera portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1714648738 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado, elaboración de un manual de funciones con el objetivo de verificar el desempeño de los trabajadores y su impacto en los resultados corporativos esperados de la empresa ASECONTRI ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA _____

NOMBRE _____

CEDULA _____

Quito, a 12 de abril de 2017

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han 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.

.....
Luis Santiago Anchico H.
CC.1714648738

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme alcanzar mi objetivo a lo largo de mi carrera profesional.

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, por haberme dado sus conocimientos y permitir darme la oportunidad de ser profesional.

A mi familia, por impartirme valores y principios que me han ayudado a desarrollarme como persona.

A la Ingeniera, Ángela Camino por ser la persona que estuvo guiando mi proyecto siempre con exactitud y responsabilidad.

DEDICATORIA

A Dios por ser mi apoyo en todo momento.

A mi madre que es mi adoración y mi motivo de superación.

A mi padre que desde el cielo me brinda bendiciones.

A mis hermanos que me brindaron su ayuda en todo el proceso de la realización del
proyecto.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR ..;**Error! Marcador no definido.**

DECLARATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE TABLAS.....	viii
ÍNDICE FIGURAS	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I.....	1
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Contexto.....	1
1.01.01 Macro	2
1.01.02 Meso.....	3
1.01.03 Micro.....	4
1.2 Justificación.....	4
CAPÍTULO II	10
INVOLUCRADOS	10
2.01 Mapeo de Involucrados	10
2.02 Mapeo de involucrados	11
2.03 Matriz de análisis de involucrados	13

CAPÍTULO III	16
3. Problemas y Objetivos	16
3.01 Árbol de Problemas.....	17
3.02 Árbol de objetivos	19
CAPÍTULO IV	21
4. Análisis de alternativas	21
4.01 Matriz de análisis de alternativas	22
4.02 Análisis de impacto de objetivos.....	26
4.03 Diagrama de Estrategias.....	30
4.04 Matriz marco lógico	32
4.04.01 Propósito	35
4.04.02 Componentes.....	36
4.04.03 Actividades.....	36
CAPITULO V	38
PROPUESTA.....	38
5.01 Antecedentes de la propuesta	38
5.02 Justificación.....	39
5.02.01 Objetivo General	40
5.03 Orientación para el estudio.....	41
5.03.01 Concepto de Manual de Funciones	41
5.03.02 Propósitos generales de un manual de funciones.....	42
5.03.03 Competencias laborales.....	43
5.03.04 Propuesta.....	44
5.03.05 Objetivo general	44
5.03.06 Evaluación de desempeño	44
5.05 Relación de contenido	46

5.06 Metodología utilizada.....	47
5.06.01 Tipos de investigación	47
5.06.02 Métodos de investigación.....	48
ENCUESTA	51
5.07 Introducción del manual de funciones	64
5.08 Objetivo General	64
5.09 Objetivos específicos	64
5.10 Base legal	65
5.11 Alcance del Manual de Funciones	66
5.12 Políticas.....	66
5.13 Taller para el personal de la empresa.....	82
5.13.01 Reglas de oro.....	82
5.13.02 video para iniciar la exposición.....	82
CAPITULO VI.....	84
6 Aspectos Administrativos	84
6.01 Recursos	84
6.02 Presupuesto	87
6.03 Cronograma de actividades	89
CAPITULO VII	90
7 Conclusiones y Recomendaciones	90
7.01 Conclusiones	90
7.02 Recomendaciones.....	91
Bibliografía	93

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ “T”	7
Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados.....	13
Tabla 3 matriz análisis	22
Tabla 4 Análisis de impacto de objetivos	26
Tabla 5 Matriz marco lógico	32
Tabla 6 cargos de la Empresa Asecontri	50
Tabla 7 Pregunta 1	54
Tabla 8 Pregunta 2	55
Tabla 9 Pregunta 3	56
Tabla 10 Pregunta 4	57
Tabla 11 Pregunta 5	58
Tabla 12 Pregunta 6	59
Tabla 13 Pregunta 7	60
Tabla 14 Pregunta 8	61
Tabla 15 Pregunta 9	62
Tabla 16 Pregunta 10	63
Tabla 17 Manual de funciones Presidente	70
Tabla 18 Manual de funciones Gerente	72
Tabla 19 Manual de funciones Jefe de Recursos Humanos.....	74
Tabla 20 Manual de Funciones Jefe Financiero.....	75
Tabla 21 Manual de funciones Jefe de Operaciones.....	76
Tabla 22 Manual de funciones Auxiliar de Recursos Humanos	77
Tabla 23 Manual de funciones Auxiliar Financiero.....	78
Tabla 24 Manual de funciones Auxiliar de Operaciones	79
Tabla 25 Formato de Evaluación de 360°	80
Tabla 26 Presupuestos.....	87
Tabla 27 tabla de presupuesto general	88
Tabla 28 Cronograma de actividades.....	89

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de involucrados	11
Figura 2 árbol de problemas.....	17
Figura 3 árbol de problema	19
Figura 4 Diagrama de Estrategias	30
Figura 5 Objetivo General.....	41
Figura 6 Manual de Funciones	42
Figura 7 Competencias Laborales	43
Figura 8 Propuesta	44
Figura 9 Puntos relevantes para la descripción de cargo	45
Figura 10 Pregunta 1	54
Figura 11 Pregunta 2	55
Figura 12 Pregunta 3	56
Figura 13 Pregunta 5	57
Figura 14 Pregunta 5	58
Figura 15 Pregunta 6	59
Figura 16 Pregunta 7	60
Figura 17 Pregunta 8	61
Figura 18 Pregunta 9	62
Figura 19 Pregunta 10	63
Figura 20 Organigrama propuesto para la empresa ASECONTRI.....	68

RESUMEN EJECUTIVO

En las empresas es de suma importancia el talento humano, ya que es el área esencial que ayuda a ejecutar las actividades para de esta manera lograr los objetivos organizacionales. Los Manuales de Funciones son herramientas que orientan al individuo el camino a seguir para la ejecución de los diferentes procesos o labores, inherentes a cada puesto de trabajo, logrando de esta manera el cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente.

La intención de este trabajo es contribuir con la empresa “ASECONTRI”, elaborando un manual de funciones que aporten al cumplimiento de las actividades de los empleados, alcanzando la optimización de recursos y mayor productividad. Al detallar el orden del cumplimiento de las actividades se está evitando que de alguna manera se cometan errores y existan desperdicios de recursos.

Además de unifican criterios en cuanto a la forma correcta de realizar las actividades acelerando los procesos para que estos sean precisos y oportunos. Para darnos cuenta un poco más de la situación actual de la institución se realizó un análisis sobre el manejo de herramientas administrativas con el fin de identificar insolvencias, en base a estas averiguaciones se consigue proponer alternativas que faciliten la ejecución de las actividades y con ello alcanzar los resultados deseados.

ABSTRACT

In companies, human talent is of the utmost importance, since it is the essential area that helps to execute the activities in order to achieve organizational objectives. The Function Manuals are tools that guide the individual the way to follow for the execution of the different processes or tasks, inherent to each job, thus achieving the fulfillment of the activities in an efficient and efficient way.

The intention of this work is to contribute with the company "ASECONTRI", elaborating a manual of functions that contribute to the fulfillment of the activities of the employees, reaching the optimization of resources and greater productivity. In detailing the order of the accomplishment of the activities is avoiding that some way are made mistakes and exist waste of resources.

In addition to unifying criteria as to the correct way to carry out the activities by speeding up the processes so that these are accurate and timely. To realize a little more of the current situation of the institution, an analysis was made on the management of administrative tools in order to identify insolvencies, based on these investigations, it is possible to propose alternatives that facilitate the execution of the activities and with that reach The desired results.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es importante para la empresa ASECONTRI puesto que ha causado que los trabajadores de la empresa desempeñen sus actividades en base a la experiencia, y no apoyados en un procedimiento lógico, lo que hace que el procedimiento en ciertas ocasiones tenga un retraso innecesario en su cumplimiento.

El manual será de gran provecho para la organización pues permitirá conducir hacia un desarrollo y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades, por cuanto a través de la implementación del manual de funciones se brindara un mejor servicio a las empresas que utilizan la asesoría tributaria.

Uno de los problemas que afecta a la toma de decisiones y la gestión de la organización de ASECONTRI, ha sido únicamente, no contar con los instrumentos adecuados para el mejor desenvolvimiento del personal, para adaptarlos a las reales necesidades y abarquen los lineamientos normativos básicos para la ejecución de acciones.

Por otra parte la presidente de la empresa se encuentra muy interesada en la elaboración de este manual de funciones, de ahí que es viable la ejecución de esta investigación, lo que afirma que el modelo va a cumplir con las expectativas académicas y de aplicación.

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES

1.1 Contexto

Diseñar un manual de funciones, para el personal de ASECONTRI con el cual se lograría mayor eficacia en el cumplimiento de objetivos y dejar las bases para mejoras, adoptando nuevas técnicas para poder cumplir con las expectativas.

ASECONTRI es una empresa dedicada a brindar servicios y soluciones contables, tributarias, declaraciones de impuestos de personas naturales y compañías, administración de negocios.

Actualmente ASECONTRI carece de un manual de funciones ya que es una pequeña empresa y no posee un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la compañía.

El manual de funciones facilita al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo, la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

Los procesos que actualmente se basa en describir el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir a que posiciones está subordinado y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

1.01.01 Macro

Actualmente las empresas en el Ecuador tienen un esquema de las funciones que desempeña cada empleado para de esta mantener a tener un control de las actividades que desempeña cada uno. Muchas de las empresas no tienen estos registros o no los llevan por evitar contratiempos y porque no les parece necesario.

El manual de funciones es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa.

El manual de funciones beneficia una serie de posibilidades que reflejan la importancia de estas, lo cual hace que se logre y se mantenga un fuerte plan de organización dentro de la empresa.

El beneficio de tener un manual de funciones para los trabajadores es que asegura que todos los que conforman la empresa tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y deberes que deben realizar diariamente,

facilitando el estudio de los problemas de organización y sistematizando la iniciación de los cambios necesarios dentro de la organización.

Es por ello que este manual evitara discusiones y conflictos de las operaciones y asegura la continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.

1.01.02 Meso

A nivel nacional las micro empresas no desarrollan sus funciones acorde a lo establecido, ya que no llevan un control de actividades; es por ello que se elaborara un manual de funciones ya que de esta manera se logrará que los empleados cumplan con sus actividades correspondientes para llegar a la meta personal como a los objetivos de las empresas.

El manual de funciones es básico para las pymes, pues en él se detallan las acciones que cada uno de los trabajadores de la empresa deben cumplir; es complementado con otros manuales como el de Recursos Humanos.

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.

El propósito de este manual consiste en orientar sobre la forma en que esta institución se organiza para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de

responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.

1.01.03 Micro

La empresa ASECONTRI S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito es el lugar donde se realizara el manual de procesos de funciones ya que la empresa debe contar con un efectivo desempeño de los trabajadores para poder ubicar al personal de acuerdo a su competencia y a la manera de desenvolverse para que la organización logre obtener el mayor redito de cada trabajador.

La empresa ASECONTRI S.A está enfocada en asesorar diferentes empresas del sector comercial, de servicio, industrial, etc., esto hace que el compromiso con los clientes sea la máxima responsabilidad.

Es una empresa que está en contante capacitación y por ello se enfoca en prestar un servicio eficiente y eficaz con el objetivo de prestar los servicios en asesoría contable, financiera, tributaria, laboral y auditoria externa.

La empresa siempre busca obrar con transparencia y rectitud con los servicios que presta a las diferentes empresas, trabajando con sentido de permanencia y con profesionalismo que es lo más importante para tener éxito.

La empresa ASECONTRI S.A es una empresa dedicada al asesoramiento contable y tributario a todo tipo de empresa.

1.2 Justificación

Es de suma importancia establecer un manual de funciones en donde se especifique el perfil que de cumplir el trabajador para desarrollar las ocupaciones

que exige su cargo, con el objetivo de dar paso a la comunicación organizacional en el área de contabilidad y tributación de ASECONTRI; lograr una mejor coordinación entre quienes trabajan en dicho departamento, presidencia, gerencia y asistente contable. Para lograr los objetivos que se plantearon al iniciar con el proyecto de ASECONTRI.

El manual de puestos ayudará a indicar y distribuir mejor el trabajo, se podrá observar con mayor facilidad las carencias que existe en la organización y así cada uno de los empleados realizará y desempeñará solamente las funciones que señale el cargo al que fue contratado.

Cuando en el ingreso de los nuevos trabajadores, el manual de puestos facilitará sobre bases firmes los requisitos que deben tomar en cuenta los directivos.

Después de llevar a cabo dicho manual, la persona que ocupa la gerencia analizará el trabajo de cada uno de los profesionales del departamento de contabilidad tributaria, examinará si se están cumpliendo con las responsabilidades de cada uno de ellos, pero sobre todo brotará la necesidad de implementar planes de enseñanza para los empleados. El presente trabajo hace hincapié a la capacitación permanente a los diferentes puestos que se despliegan. Los resultados serán un mejor desempeño laboral con profesionalismo.

Según el (PNBV) específicamente el objetivo 9 que trata de garantizar el trabajo digno en todas sus formas quiere decir que contribuye a un activo importante de una persona para generar un ingreso y que permita dar a la familia una vida digna un pilar importante de la concepción del trabajo digno son las oportunidades de empleo.

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

1.3 Definición Del Problema Central "Matriz T"

De acuerdo a la realización de la matriz, se puede determinar la falta de una estructura de manual de funciones que afecta de una manera directa a la organización, ya que existen debilidades que influyen en el proceso.

Una de las fuerzas impulsadoras es diseñar el manual de funciones, cuya intensidad actual es de 2, con esta investigación se desea llegar a un potencial de cambio de 5 cuya valoración es la máxima esto conlleva la disminución de las fuerzas bloqueadoras a un potencial de cambio en grado 3 equivalente a medio.

Se puede decir que el aspecto más relevante dentro del proceso de estructuración del manual de funciones, es el diseño del mismo, y que con su adecuada formación tomando en cuenta cada factor y proceso que lo compone se puede dar solución a las fuerzas bloqueadoras presentadas, y que cada fuerza impulsadora va de acuerdo al objetivo del proyecto.

El objetivo es establecer y efectuar un manual de funciones que se encargue de las actividades y funciones que desempeña cada trabajador para direccionar de mejor manera sus procesos. Ante el desarrollo de la matriz "T", es posible solucionar los diversos problemas que la organización, muestra en la actualidad.

Tabla 1 MATRIZ “T”

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Sistema de gestión de funciones deficientes.	Desempeño de los trabajadores reducido por la carencia de un manual				Alto impacto de resultados corporativos en la empresa
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Definir competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales	2	5	4	1	Deficientes competencias en los cargos ocupacionales
Motivar a las buenas relaciones entre compañeros	1	4	4	1	Descuido empresarial en la motivación del personal
Delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores	1	3	4	2	carencia en la asignación de funciones y responsabilidades en los cargos

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis de la "Matriz T"

Como primera fuerza impulsadora se tiene la estructuración de un manual de funciones que en este momento tiene la intensidad de 1(bajo) debido a la situación actual presentada, generando en el personal un inadecuado ambiente laboral en la organización, con un potencial de cambio de 5(alto) logrando que quienes integren la organización tengan satisfacción y logren las metas trazadas. La fuerza bloqueadora es deficientes competencias en los cargos ocupacionales con una intensidad de 4(medio alto) esto hace que no se tenga una empresa con su propia identidad y por ello exista falencias, con un potencial de cambio a 2(medio bajo), llegando así a tener cada uno de los trabajadores sus funciones totalmente establecidas.

Como segunda fuerza impulsadora se tiene realizar modelos de evaluación de desempeño que en este momento tiene la intensidad de 1(bajo) debido a que no tiene un manual de funciones necesario para realizar las evaluaciones a los trabajadores, generando desmotivación y deficiente compromiso para las actividades, con un potencial de cambio de 4(medio alto) logrando que las actividades que se realiza sean más eficientes. La fuerza bloqueadora es el descuido empresarial en la motivación del personal de la empresa ASECONTRI, con una intensidad de 4 (medio alta), es un factor importante puesto que la empresa debe tener todos los recursos necesarios para que toda la organización trabaje a gusto, con un potencial de cambio a 1 (bajo), tratando así de organizar de una mejor manera los departamentos de la empresa.

Como tercera fuerza impulsadora se tiene definir competencias pretendidas que en este momento tiene la intensidad de 2 (medio bajo) debido a que no se tiene evidencias suficientes sobre el desempeño laboral de los trabajadores, con un

potencial de cambio de 5 (alto), logrando que se tenga mejoras en los estándares definidos y más eficiencia en los procesos de conocimientos y habilidades. La fuerza bloqueadora es carencia en la asignación de funciones y responsabilidades en los cargos de los trabajadores de la empresa asecontri_ con una intensidad de 4 (media alta), esto tiene que ver en la realización de mecanismos de apoyo que aporten a la buena selección de cada puesto de trabajo, con un potencial de cambio a 1 (bajo), tratando que los cargos estén totalmente en orden y pueda tener la empresa la capacidad de liderar en el funcionamiento de los roles de cada trabajador.

CAPÍTULO II

INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de Involucrados

El análisis de involucrados es una herramienta que permite identificar los actores sociales más importantes del Estado, sector privado y sociedad civil que puedan ser la base para la implementación de una intervención. Así mismo permite conocer el rol de los actores sociales, las funciones, actividades y responsabilidades e influencia en la implementación del proyecto. Esto ayudará a la formación de comités o grupos de apoyo para actividades específicas del proceso de elaboración y ejecución de un plan, programa o proyectos de inversión. **(PÁJARO, 2011)**

2.02 Mapeo de involucrados

MAPEO DE INVOLUCRADOS



Figura 1 Mapeo de involucrados

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis de la Matriz de Análisis de Involucrados

Para proyectar estructuralmente un manual de funciones es transcendental identificar las funciones que se desempeña en cada uno de las áreas de trabajo de la empresa ASECONTRI C. LTDA. En el grafico establecido anteriormente identificamos que internamente de las áreas involucradas la conforman: la empresa, el cliente interno, el cliente externo, el estado y los accionistas.

El estado es un ente fundamental en este análisis integrado por el Ministerio de Relaciones Laborales que se encarga de ejercer el control en el ámbito privado de los derechos laborales de las personas, orientado al desarrollo de los trabajadores y valoración de las políticas laborales y el IESS; que es responsable de aplicar el seguro Universal obligatorio según la Constitución de la República Del Ecuador. (PÁJARO, 2011)

Cliente interno es el segmento principal de la empresa en este propósito juega un papel clave en el éxito de cada uno de los departamentos .verificando si todo está en orden y solucionar de manera eficiente las necesidades laborales que ellos presentan. Si las exigencias no son afrontadas de la manera que se debe; El trabajo será menor y los resultados no serán los esperados y por eso no será cumplido el objetivo principal de la empresa que es aportar un resultado de calidad.

El cliente externo, comprende las empresas Nacionales e Internacionales que directamente tienen relación y hacia los cuales se debe presentar un valor agregado palpable y una calidad de servicio única; Son necesarios para el éxito.

2.03 Matriz de análisis de involucrados

Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERÉS SOBRE PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Estado	Disminuir el incumplimiento de las leyes laborales	Conflictos por falta de pago de parte del IESS, MRL.	Plan del buen vivir	Defensa al trabajador	Problemas en las normas vigentes
Cliente Interno	Reducir las deficientes competencias en los cargos ocupacionales	Problema empresarial y departamental	Código laboral y de seguridad social del Ecuador: capítulo xvii del régimen disciplinario. Art.60	Definir competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales	Consistencia al cambio
DPTO RR.HH.	minimizar la carencia en la asignación de funciones y responsabilidades en los cargos de los trabajadores de la empresa ASECONTRI	Cuellos de botella	Ministerio de relaciones laborales	Delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores de la empresa	Conflictos empresariales
GERENTE GENERAL	Reducir el descuido empresarial en la motivación del personal	Carencia de una estrategia definida	Código laboral Art.1	Motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la empresa asecontri.	Debilitación de grupos de trabajo

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis: Matriz de involucrados

La presente matriz de análisis de involucrados consta de actores involucrados, en primer lugar está el estado, con un interés sobre el problema central con la disminución en el incumplimiento de las leyes laborales.

Con un problema percibido de la resistencia al reglamento interno de la empresa, de la resolución N°. Adm-10-002- Superintendencia de Compañías. Título II de la estructura funcional, capítulo I funciones de la superintendencia de compañías, Art.7 en el ámbito de mercado de valores literal “k”, establece: velar por la estabilidad, solides y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control, y en general que cumplan las normas que rigen su funcionamiento. Con un interés sobre el proyecto en defensa del trabajador, generando un problema en las normas vigentes.

En segundo lugar está el cliente interno, con un interés sobre el problema central de Reducir las deficientes competencias en los cargos ocupacionales. Con un problema percibido de los conflictos empresariales y departamentales dentro de la empresa, con recursos, mandatos y capacidades que se rigen en el código de trabajo y de seguridad social del ecuador capítulo xvii del régimen disciplinario. Art.60: “los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el código del trabajo, código de conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.”

Con un interés sobre el proyecto en la definición de competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales y generando un conflicto en la resistencia al cambio-

En tercer lugar se encuentra el departamento de recursos humanos, con un interés sobre el problema en minimizar la carencia en la asignación de funciones y responsabilidades en los cargos de los trabajadores de la empresa ASECONTRI.

Con un problema percibido, de la existencia de cuellos de botella y el estancamiento de información; en un interés sobre el proyecto en motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la empresa ASECONTRI, generando un conflicto potencial dentro de los puestos de trabajo.

En cuarto lugar se encuentra el Gerente General, con un interés sobre el problema en reducir el descuido empresarial en la motivación del personal de la empresa ASECONTRI.

Con un problema percibido, en la carencia de una estrategia definida, con recursos mandatos y capacidades que se rige en el código laboral, establece en el Art.1 Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren; como interés sobre el proyecto en motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la empresa ASECONTRI, generando un conflicto potencial en la debilitación de grupos de trabajo dentro de la empresa ASECONTRI.

CAPÍTULO III

3. Problemas y Objetivos

Árbol de problemas:

Es una herramienta que permite la identificación de causas y efectos en relación con el problema percibido, en el cual se enfoca la situación actual tomando en cuenta el aspecto estructural, directo e indirecto.

Árbol de objetivos:

Es la versión positiva del árbol de problema que permite determinar las áreas vinculadas a proyecto, visualizando los puntos negativos y positivos para general medios de solución.

3.01 Árbol de Problemas

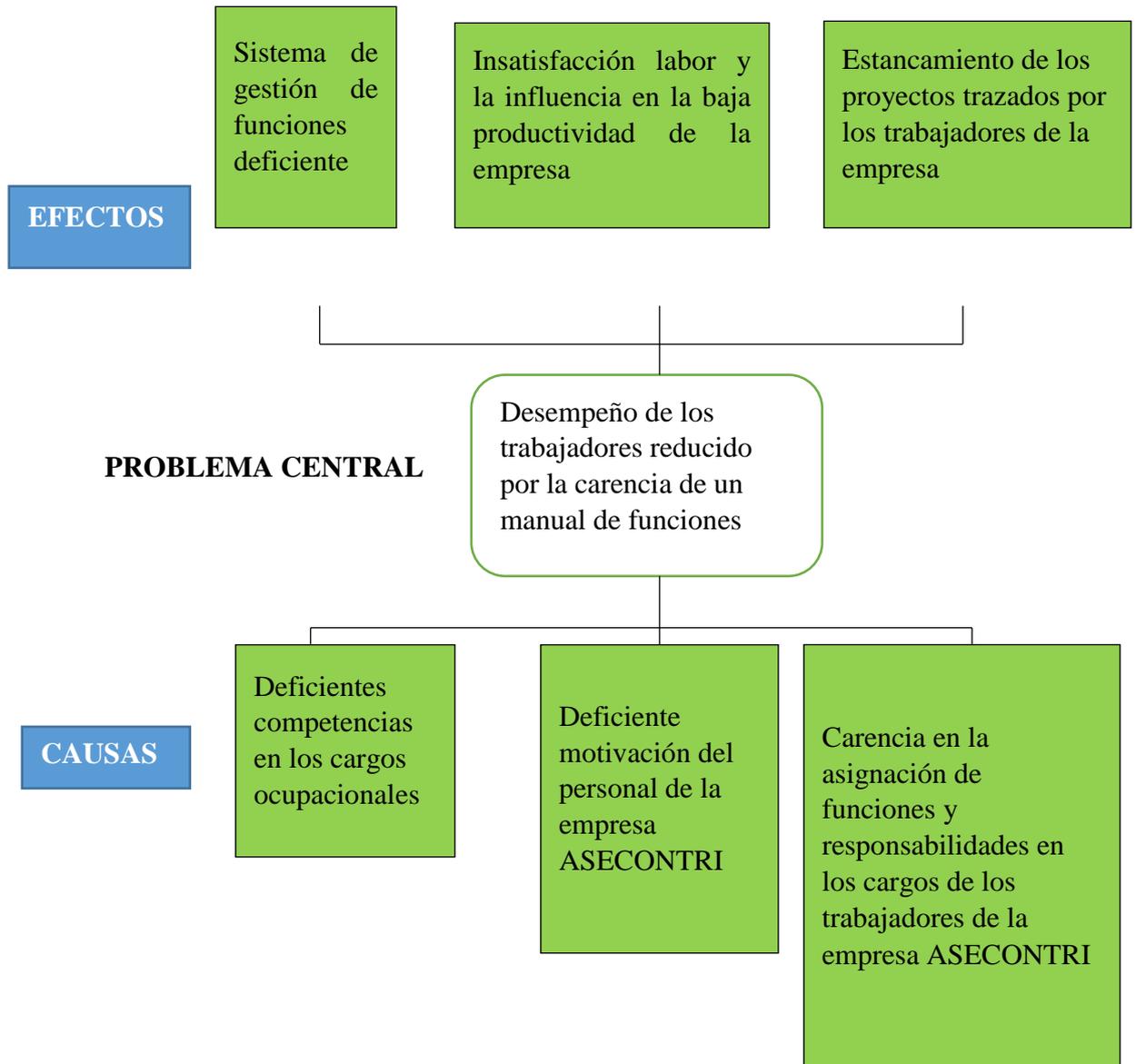


Figura 2 árbol de problemas

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis de causas y efectos

Carencia de un manual de funciones

En el presente trabajo de investigación se tiene como causas las deficientes competencias en los cargos ocupacionales, deficiente motivación del personal de la empresa ASECONTRI y la carencia en la asignación de funciones y responsabilidades en los cargos de los trabajadores de la organización; teniendo como problema central el desempeño de los trabajadores reducido por la carencia de un manual de funciones.

Obteniendo como efectos, el sistema de gestión de funciones deficientes, la insatisfacción laboral y la influencia en la baja productividad de la empresa y por ultimo efecto el estancamiento de los proyectos trazados por trabajadores.

3.02 Árbol de objetivos

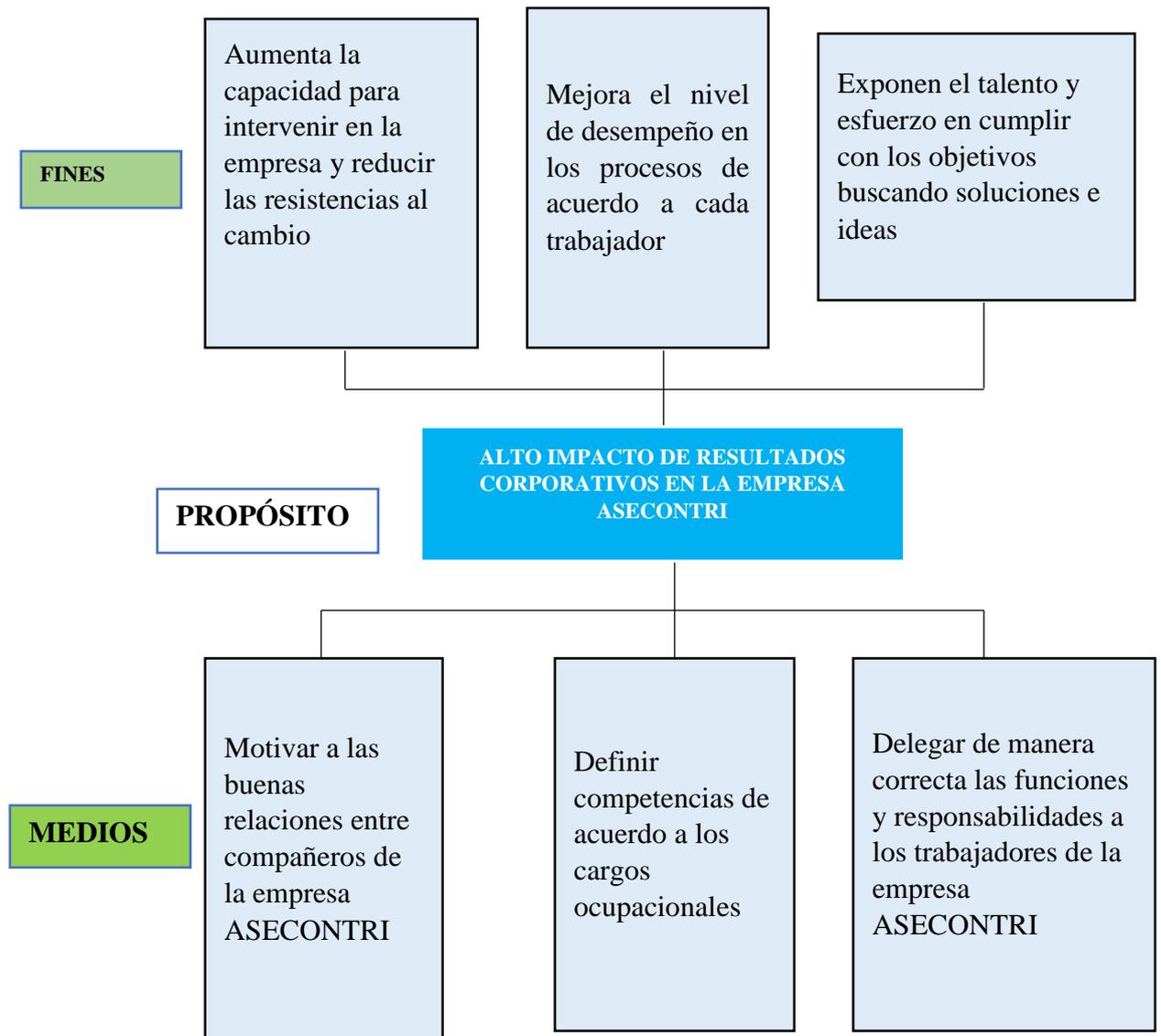


Figura 3 árbol de problema

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis de medios y fines para la elaboración del manual de funciones eficiente

En el presente Árbol de Objetivos se tiene como medios; motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la empresa ASECONTRI, definir competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales, y delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores. Obteniendo como propósito el alto impacto de resultados corporativos en la organización ASECONTRI; teniendo como fines; el aumento de la capacidad para intervenir en la empresa y reducir las resistencias al cambio, mejorar el nivel de desempeño en los procesos de acuerdo a cada trabajador, y como último fin exponer el talento y esfuerzo en cumplir con los objetivos buscando soluciones e ideas.

Como tercer medio se tiene delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores de la empresa ASECONTRI, esto hará que los trabajadores sepan que van a hacer día a día y no tengan tareas improvisadas y con retrasos; es por ello que el fin de este medio es exponer el talento y esfuerzo en cumplir con los objetivos buscando soluciones e ideas.

CAPÍTULO IV

4. Análisis de alternativas

Concepto

Es una estrategia que se utiliza para identificar niveles de soluciones alternativas que pueden llegar a ser tácticas del proyecto. Teniendo en cuenta las relaciones medio-fin como posibles estrategias alternativas para mejorar sustancialmente la situación, esto con el fin de plantear para mejorar el problema y desarrollar una propuesta satisfactoria.

4.01 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 matriz análisis

IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍAS
5	4	5	4	4	22	Alta
4	5	4	4	4	21	Media Alta
5	4	5	4	4	22	Media Alta
4	4	4	4	4	20	Media Alta
18	17	18	16	16	85	

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis Matriz de Alternativas

En la presente matriz de análisis de alternativas se toma en cuenta los objetivos propuestos dentro del trabajo de investigación, como primer punto se tiene el elaborar de un manual de funciones con el objetivo de verificar el desempeño de los trabajadores y su impacto en los resultados corporativos esperados de la empresa el alto impacto de resultados corporativos en la empresa ASECONTRI con un impacto sobre el propósito de 5 (alto) ya que por medio de los resultados corporativos se puede controlar y dirigir de una mejor manera la generación de la propuesta. De la misma manera se tiene la factibilidad técnica con una intensidad de 4 (media alta) ya que, con los resultados corporativos se manifiesta que la empresa puede ponerse en camino y mantenerse mostrando evidencias que se ha planeado cuidadosamente. También se cuenta con la factibilidad financiera con una intensidad de 5 (alta), pues se necesita de total financiamiento de la empresa para poder realizar el objetivo que es el manual de funciones. En la factibilidad social se tiene un potencial de 4 (media alta), ya que el motivo por el cual se está realizando el manual de funciones es para beneficio de quienes integran la empresa para una mejor coordinación de las actividades a realizarse y por ende un mejor servicio a los clientes. En la factibilidad política se tiene una intensidad de 4 (media alta) ya que para tener resultados esperados se debe tomar en cuenta las políticas establecidas en lo que tiene que ver con el país y con la organización, con la categoría final de una intensidad de 22 (alta), que certifica la seguridad de este proyecto.

Como segundo punto se tiene motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la organización con un impacto sobre el propósito de 4 (media alta), ya que las buenas relaciones entre compañeros hace más fácil el trabajo y como beneficio se tiene el proyecto formulado. De la misma manera se tiene la factibilidad técnica con una intensidad de 5 (alta), el potencial es medio por el motivo que

muchas veces se tiene problemas y conflictos entre compañeros y esto hace que hayan estancamientos en lo propuesto ya que la motivación va de a poco. De la misma manera se tiene la factibilidad financiera con un potencial de 4 (media alta), pues se necesita financiamiento para capacitaciones de motivación. En lo que tiene que ver con la factibilidad social se tiene una intensidad de 4 (media alta), ya que la motivación es un plus que tienen los trabajadores para desenvolverse de una mejor manera. En la factibilidad política se tiene un potencial de 4 (media alta) ya que para tener buena relación entre compañeros también se debe tomar en cuenta el reglamento propuesto por el gerente de la empresa, con la categoría final de una intensidad de 21 (media alta).

Como tercer punto se tiene la definición de competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales con un impacto sobre el propósito 5 (alta), ya que es importante en la realización de proyecto tener en cuenta la definición clara de que va a realizar las actividades los trabajadores. De la misma manera se tiene la factibilidad técnica con una intensidad de 4 (media alta), ya que con la definición de competencias la empresa tendrá mayor producción y un correcto funcionamiento. También se cuenta con la factibilidad financiera con una intensidad de 5 (alta) pues se necesita para tener los materiales y tecnología suficiente para tener una empresa con funciones precisas. En la factibilidad política se tiene un potencial de 4 (media alta) ya que para todos los objetivos se debe tomar en cuenta la política de la empresa, con la categoría final de una intensidad de 22 (alta).

Como cuarto punto se tiene delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores con un impacto sobre el propósito de 4 (media alta), ya que es importante la delegación de responsabilidades para no tener tiempos muertos e inconvenientes profesionales. Así mismo se tiene la factibilidad técnica con una intensidad de 4 (media alta) ya que, existirá un mejor rendimiento en cada una de las áreas que tiene la empresa.

También se cuenta con la factibilidad financiera, es un factor importante para poder tener una mejor capacitación en la delegación de funciones. En la factibilidad social se tiene una intensidad de 4 (media alta) es una mejor ayuda para que el personal que ingrese a la empresa tenga claro de que labor realizará en el área recomendada y así ayudar en la efectividad de la empresa. También se cuenta con la factibilidad política con un potencial de 4 (media alta), ya que la empresa sigue la política establecida en el régimen legal del país, con la categoría final de una intensidad de 20 (media alta)

4.02 Análisis de impacto de objetivos

Tabla 4 Análisis de impacto de objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO DE GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	REELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
Elaborar de un manual de funciones con el objetivo de verificar el desempeño de los trabajadores y su impacto en los resultados corporativos esperados de la empresa	Contar con de cada una de las capacitaciones implantadas al personal 5	Relación equilibrada entre hombres y mujeres 4	Beneficiar al cliente externo 5	Plasmar un objetivo conforme a las necesidades de la empresa 4	Sustento con los miembros de la organización 4	22 Alta
Motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la organización	Incentivar las relaciones interpersonales 4	Impulsar el aumento profesional y personal 5	Favorecer al clima profesional 4	Generar elevación de autoestima 4	Mayor compromiso empresarial 4	21 Media alta
Definir competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales	Contar con recursos y tecnología necesaria 5	Establecer lineamientos acorde a la aptitudes 4	Bienestar individual y colectivo 5	Implantar trabajo en equipo 4	Elevar el desempeño competitivo 4	22 Alta
Delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores	Crear una identidad adecuada de la empresa 4	Re estructurar funciones y responsabilidades de los trabajadores 4	Disminución de inconvenientes en la delegación de actividades 4	Selección de decisiones correctas 4	Incrementar ingresos económicos 4	20 media alta
	18	15	16	15	16	85

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis de impacto de los objetivos

En la matriz de análisis de impacto de los objetivos se tiene es de elaborar de un manual de funciones con el objetivo de verificar el desempeño de los trabajadores y su impacto en los resultados corporativos esperados de la empresa, como primer punto el alto impacto de resultados corporativos en la empresa ASECONTRI con una factibilidad de lograrse de contar con de cada una de las capacitaciones implantadas al personal, obteniendo un impacto de 5(alta),por medio de las capacitaciones a los colaboradores que desarrolla mejor su trabajo y con mayor exactitud las funciones delegadas correspondientes al puesto, con un impacto de genero a lograrse que tanto los hombres como las mujeres tengan una relación equilibrada teniendo las mismas oportunidades con un impacto de 4(media alta), ya que la microempresa maneja sus procesos sin distinción de género, con un impacto ambiental de lograr beneficiar al cliente externo generando un potencial de 5(alta), ya que el cliente externo es la parte fundamental para el objetivo a lograrse y el trabajo a cumplir, con una relevancia de plasmar un objetivo conforme a las necesidades de la empresa de 4(media alta) renovando los métodos internos de la empresa, obteniendo una sostenibilidad de sustento con los miembros de la organización con una intensidad de 4(media alta) generando estabilidad en el funcionamiento del manual; con un total de 22(alta), asegurado el correcto funcionamiento del manual.

En la matriz de análisis de impacto de los objetivos se tiene, como segundo punto el motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la organización con una factibilidad de lograrse de incentivar las relaciones interpersonales, obteniendo un impacto de 4(media alta),ya que por medio de las relaciones interpersonales los trabajadores desarrollan más comunicación entre ellos, con un impacto de genero de impulsar el aumento profesional y personal con un impacto de 5(alta), ya que el incremento de profesionalismo personal y colectiva hace que la organización desarrolle de mejor manera las actividades, con un impacto

ambiental de lograr favorecer el clima profesional con un potencial de 4(media alta), ya que si se tiene un ambiente laboral armonioso y aceptable es mucho más fácil controlar los objetivos , con una relevancia de generar elevación de la autoestima de 4(media alta) ya que un personal con autoestima alta tiene la capacidad de afrontar problemas que se presente dentro y fuera de empresa con una sostenibilidad de mayor compromiso empresarial, con una intensidad de 4(media alta) 1; con un total de 21(media alta).

Como tercer punto se tiene la definición de competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales con una factibilidad de lograrse de contar con recursos y tecnología necesarios , obteniendo un impacto de 5(alta), ya que los recursos son los medios utilizados por la empresa para ejecutar sus actividades y de esta manera alcanzar los objetivos , con un impacto de género que establezcan los lineamientos acorde a las aptitudes con un impacto de 4(medio alto), ya que cada trabajador debe encajar bien en su puesto de trabajo esto quiere decir de acuerdo a su desenvolvimiento dentro de la organización , con un impacto ambiental de lograr el bienestar individual y colectivo generando un potencial de 5(alta), ya que la acción individual siempre tiene un efecto en la colectividad y esto hace que la confianza entre compañeros de trabajo sea la mejor con una relevancia de la implantación de trabajo en equipo con un impacto de 4(medio alto) mejorando en ambiente laboral y el compañerismo responsable, generando una sostenibilidad de elevar el desempeño competitivo con la intensidad de 4(medio alto); con un total de 22(alta).

Como cuarto punto se tiene delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores con una factibilidad de lograrse de crear una identidad adecuada de la empresa obteniendo un impacto de 4(medio alto), ya que esto refleja los atributos y valores que la empresa posee, con un impacto de género de reestructurar las funciones y responsabilidades de los trabajadores con un impacto de 4(medio alto), ya que cada trabajador tendrá estructurado su actividad de acuerdo a su cargo, con un impacto ambiental de la disminución de inconvenientes en la

delegación de actividades, generando un potencial de 4(medio alto), con una relevancia de la selección de decisiones correctas con un impacto de 4(medio alto) mejorando los procesos internos de la microempresa, generando una sostenibilidad de incrementar ingresos económicos con la intensidad de 4(medio alto), generando la estabilidad y el debido ejercicio del manual a realizar; con un total de 20(medio alto).

4.03 Diagrama de Estrategias

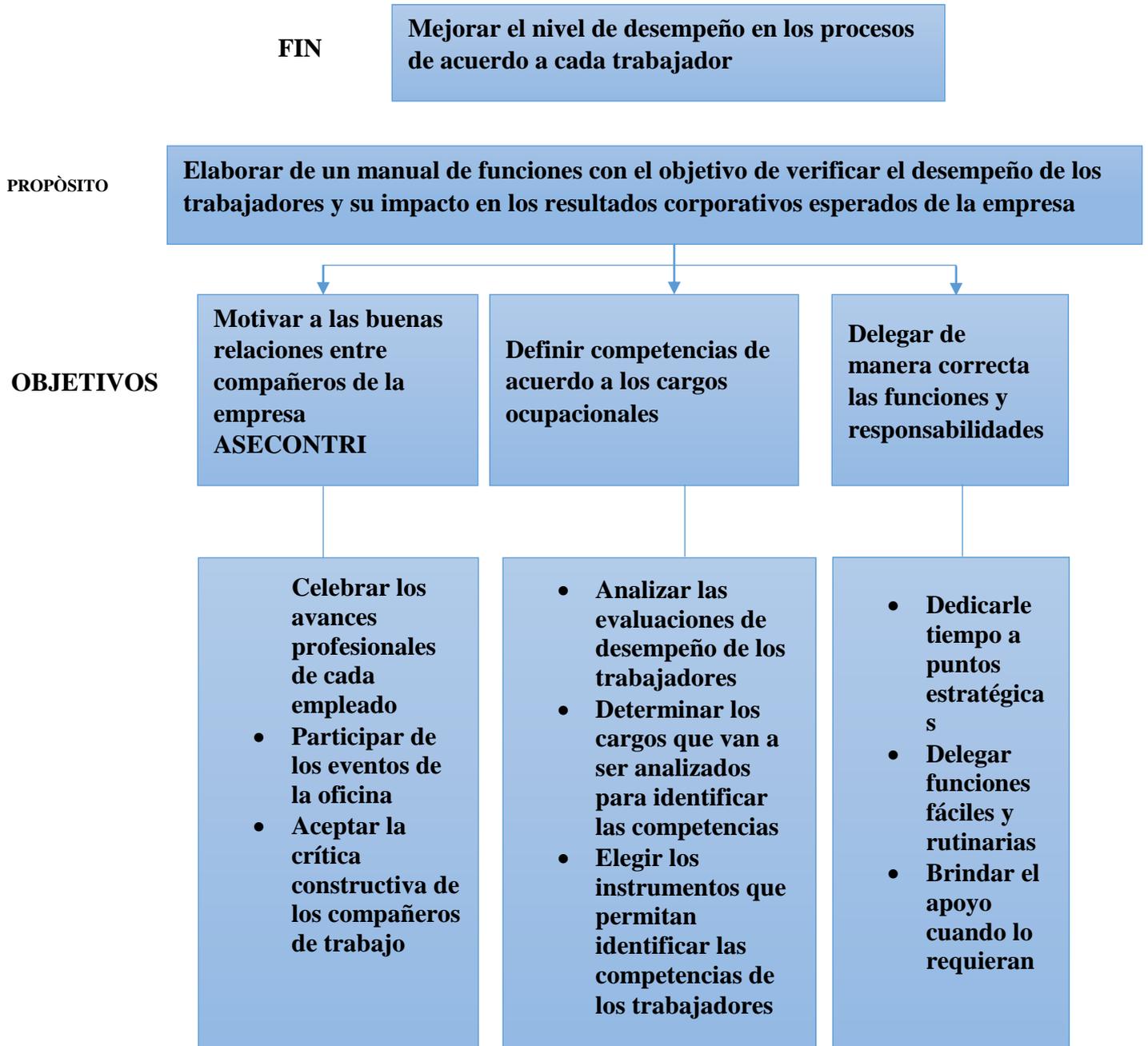


Figura 4 Diagrama de Estrategias

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis:

Este diagrama de estrategias tiene como fin específico el mejoramiento del nivel de desempeño en los procesos de acuerdo a cada trabajador, con el propósito de tener un alto impacto en los resultados corporativos en la empresa ASECONTRI, por medio de la elaboración de los medios propuestos los cuales son:

Motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la empresa

Para lograr las buenas relaciones de la empresa se debe tomar en cuenta algunos factores importantes los cuales son; celebrar los avances profesionales de cada empleado, participar de los eventos de la oficina, aceptar la crítica constructiva de los compañeros de trabajo.

Definir competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales

Se garantiza la correcta competencia laboral por medio de la ejecución de las siguientes actividades; Analizar las evaluaciones de desempeño de los trabajadores, determinar los cargos que van a ser analizados para identificar las competencias, elegir los instrumentos que permitan identificar las competencias de los trabajadores.

Delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades

Para conseguir este objetivo es necesario cumplir con lo siguiente; Dedicarle tiempo a puntos estratégicas, delegar funciones fáciles y rutinarias, brindar el apoyo cuando lo requieran.

4.04 Matriz marco lógico

Tabla 5 Matriz marco lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Disminución de índices de rotación de personal</p> <p>Claridad de cargos y actividades a realizarse</p> <p>Establecimiento de metas, organización y manejo del tiempo</p> <p>Manejar un clima laboral favorable, mejorando la calidad de vida</p>	<p>Aumento el desarrollo personal y empresarial</p> <p>Elevación de productividad</p> <p>Establecer acuerdos laborales</p>	<p>Coordinación departamental eficiente</p> <p>Rendir favorablemente en la empresa</p> <p>Elaboración de un manual de funciones</p> <p>Análisis de la situación financiera de la empresa</p> <p>Evaluaciones de desempeño</p>	<p>La empresa ASECONTRI plantea nuevas estrategias para alcanzar una mejor planificación en la elaboración del manual de funciones</p>
<p>PROPOSITO</p> <p>Estructurar un manual de funciones</p>	<p>Ambiente laboral correcto</p> <p>Delimitación acertada de cargos y funciones</p> <p>Determinación de funciones acertadas</p>	<p>Por medio de la realización de manual de funciones se pondrá en evidencia las funciones que cada miembro de la empresa realizará dentro de ella por medio de competencias requeridas que servirán para verificar el desempeño de cada trabajador</p> <p>Por medio de la elaboración del manual de</p>	<p>La empresa ASECONTRI CIA.Ltda, necesita un manual de funciones que pueda controlar y evaluar al personal; a fin de mejorar la gestión realizada y mejorar los índices de productividad y eficiencia dentro de la empresa</p>

		<p>funciones se puede establecer los tiempos muertos y los factores que han estado perturbando a la empresa</p> <p>La evaluación de desempeño es una herramienta importante ya que por medio de esto se puede identificar la eficacia del personal y el grado del compromiso que tiene el trabajador y la verificación acertada de cargos</p>	
<p>COMPONENTES</p> <p>Direccionamiento óptimo del manual de funciones</p> <p>Diseño correcto del manual de funciones</p>	<p>Posibilita el funcionamiento institucional y en particular de los procedimientos de selección de personal</p> <p>Desinterés empresarial y resistencia al cambio reducido en un 60%</p> <p>No existen estrategias para el cumplimiento de funciones por lo tanto hay debilidades y amenazas</p> <p>Delegación incorrecta de funciones reducida en un 60%</p>	<p>La empresa cuenta con capital necesario para la elaboración de un manual de funciones</p> <p>A través de la encuesta se pudo establecer el adecuado direccionamiento de los procesos correspondientes al manual de funciones.</p>	<p>La finalidad de la empresa es tener un mecanismo correcto para manejar de mejor manera las actividades</p>

ACTIVIDADES	PRESUPUESTO		SUPUESTOS COMPONENTES
Estructurar un manual de funciones	Recursos tecnológicos:1200,00	La gerencia de la empresa	
Analizar cargos y perfiles	Sueldos y beneficios:2662,00	ASECONTRICIA.Ltda podrá determinar la capacidad de recursos que	La empresa ASECONTRICIA Ltda., aprueba la realización del
Diseñar modelos de evaluación de desempeño	Materiales de oficina:50,00	dispone, para poder realizar el proyecto tomando en cuenta los costos y gastos respectivos	diseño estructural de un manual de funciones con la finalidad de
Crear políticas de selección y contratación de personal	Evaluación de desempeño 250,00		verificar el desempeño de cada uno de los trabajadores y el manejo eficiente de las actividades.

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Análisis Matriz de Marco Lógico

En esta matriz de marco lógico tiene como finalidad la disminución de índices de rotación de personal, Claridad de cargos y actividades a realizarse en el Establecimiento con metas, organización y manejo del tiempo.

Manejando un clima laboral favorable, mejorando la calidad de vida con indicadores de desempeño que aumenten el desarrollo personal y empresarial con la elevación de productividad estableciendo acuerdos laborables.

Los Medios de verificación con Coordinación departamental eficiente para Rendir favorablemente en la empresa y la Elaboración de un manual de funciones Analizando la situación financiera de la empresa y las Evaluaciones de desempeño. En los supuestos La empresa ASECONTRI plantea nuevas estrategias para alcanzar una mejor planificación en la elaboración del manual de funciones.

4.04.01 Propósito

Estructurar un manual de funciones con indicadores de ambiente laboral correcto con la delimitación acertada de cargos y funciones y determinación de funciones acertadas por medios de verificación de la realización de manual de funciones y se pondrá en evidencia las funciones que cada miembro de la empresa que realizará dentro de ella por medio de competencias requeridas que servirán para verificar el desempeño de cada trabajador, elaborando un manual de funciones se puede establecer los tiempos muertos y los factores que han estado perturbando a la empresa.

La evaluación de desempeño es una herramienta importante ya que por medio de esto se puede identificar la eficacia del personal y el grado del compromiso que tiene el trabajador y la verificación acertada de cargos.

En Supuestos La empresa ASECONTRI cia.ltda, necesita un manual de funciones que pueda controlar y evaluar al personal; a fin de mejorar la gestión realizada y mejorar los índices de productividad y eficiencia dentro de la empresa

4.04.02 Componentes

Direccionamiento óptimo del manual de funciones y diseño correcto del manual de funciones con indicadores de desempeño y posibilita el funcionamiento institucional y en particular de los procedimientos de selección de personal. Desinterés empresarial y resistencia al cambio reducido en un 60%, no existen estrategias para el cumplimiento de funciones por lo tanto hay debilidades y amenazas con la delegación incorrecta de funciones reducida en un 60%.

Los Medios de verificación con la que cuenta la empresa; balance con capital necesario para la elaboración de un manual de funciones a través de la encuesta se pudo establecer el adecuado direccionamiento de los procesos correspondientes al manual de funciones. Los Supuestos, La finalidad de la empresa es tener un mecanismo correcto para manejar de mejor manera las actividades.

4.04.03 Actividades

Estructurar un manual de funciones analizar cargos y perfiles diseñar modelos de evaluación de desempeño creando políticas de selección y contratación de personal, con un presupuestos de recursos tecnológicos: 1200, 00,

Sueldos y beneficios:	2662,00
Materiales de oficina:	50,00
Evaluación de desempeño	250,00.

Los medios de verificación son la gerencia de la empresa ASECONTRICIA.LTDA podrá determinar la capacidad de recursos que dispone, para poder realizar el proyecto tomando en cuenta los costos y gastos respectivos. Supuestos componentes La empresa ASECONTRICIA.LTDA., aprueba la realización del diseño estructural de un manual de funciones con la finalidad de verificar el desempeño de cada uno de los trabajadores y el manejo eficiente de las actividades.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.01 Antecedentes de la propuesta

Diseñar un manual de funciones, para el personal de ASECONTRI con el cual se lograría mayor eficacia en el cumplimiento de objetivos y dejar las bases para mejoras, adoptando nuevas técnicas para poder cumplir con las expectativas.

ASECONTRI es una empresa dedicada a brindar servicios y soluciones contables, tributarias, declaraciones de impuestos de personas naturales y compañías, administración de negocios.

Actualmente ASECONTRI carece de un manual de funciones ya que es una pequeña empresa y no posee un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la compañía.

El manual de funciones facilita al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo, la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

Los procesos que actualmente se basa en describir el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir a que posiciones está subordinado y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

Antes de presentar la propuesta de la organización es de suma importancia conocer que es un manual de funciones.

5.02 Justificación

Es de suma importancia establecer un manual de funciones en donde se especifique el perfil que de cumplir el trabajador para desarrollar las funciones que exige su cargo, con el objetivo de dar paso a la comunicación organizacional en el área de contabilidad y tributación de ASECONTRI; lograr una mejor coordinación entre quienes trabajan en dicho departamento, presidencia, gerencia y asistente contable. Para lograr los objetivos que se plantearon al iniciar con el proyecto de ASECONTRI.

El manual de puestos ayudara a indicar y distribuir mejor el trabajo, se podrá observar con mayor facilidad las carencias que existe en la organización y así cada uno de los empleados realizará y desempeñará solamente las funciones que señale el cargo al que fue contratado.

Cuando ingresen a nuevos trabajadores, el manual de puestos facilitará sobre bases firmes los requisitos que deben tomar en cuenta los directivos.

Después de llevar a cabo dicho manual, la persona que ocupa la gerencia analizará el trabajo de cada uno de los profesionales del departamento de contabilidad tributaria, examinará si se están cumpliendo con las responsabilidades de cada uno de ellos, pero sobre todo brotará la necesidad de implementar planes de enseñanza para los empleados. El presente trabajo hace hincapié a la capacitación permanente a los diferentes puestos que se despliegan. Los resultados serán un mejor desempeño laboral con profesionalismo.

- Organizar funciones y actividades para cada puesto.
- Facilitar la distribución al desempeño de responsabilidades.
- Acelerar procesos de comunicación.
- Reducir el exceso de tareas en algunos puestos de trabajo.
- Ubicar las áreas de la empresa.
- Aumentar la competencia.
- Dar identidad al cargo y pertenencia al funcionario.

5.02.01 Objetivo General

Diseñar el proceso de un manual de funciones para el mejoramiento del personal para la empresa ASECONTRI y dejar las bases para posteriores mejoras en la empresa.



Figura 5 Objetivo General

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

5.03 Orientación para el estudio

5.03.01 Concepto de Manual de Funciones

El manual de funciones y de competencias es un instrumento de administración del talento humano en el cual se establecen las empresas u organización y los requerimientos que serán exigidos para el desempeño de estos. Es una herramienta de soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una Organización. (Chiavenato, manual de cargos y funciones , 2006, pág. 380)



Figura 6 Manual de Funciones

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

5.03.02 Propósitos generales de un manual de funciones

- Establecer de manera clara la razón de ser de cada empleo y determinar sus funciones, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Definir las pretensiones de cada cargo en términos de conocimientos, experiencia, habilidades y aptitudes.
- Proveer información de soporte para la planeación e implantación de medidas de mejoramiento y modernización administrativas.
- Contribuir en la empresa de medidas de eficiencia y criterios de autocontrol.
- Facilitar la función de prevención de riesgos laborales

- Definir áreas de resultados

Para elaborar el manual es necesario definir que son competencias:

5.03.03 Competencias laborales

Definido como la capacidad de una persona para desempeñarse con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en las funciones relativas a su cargo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el trabajador. (Sherman, 2006, pág. 566)

Dentro del proyecto el tipo de investigación que se va a adoptar es la investigación exploratoria ya que es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes.

((43), 1993)



Figura 7 Competencias Laborales

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

5.03.04 Propuesta

Una investigación puede definirse como un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento. (Sabino, 1992)



Figura 8 Propuesta

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

5.03.05 Objetivo general

Un objetivo general expresa el fin concreto de la investigación en correspondencia directa con la formulación del problema. (arias, 2006)

5.03.06 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño no es por sí misma un fin, sino una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos. Para alcanzar este objetivo básico, la evaluación de desempeño intenta alcanzar diversos objetivos intermedios. (Chiavenato, 1999)

Puntos relevantes

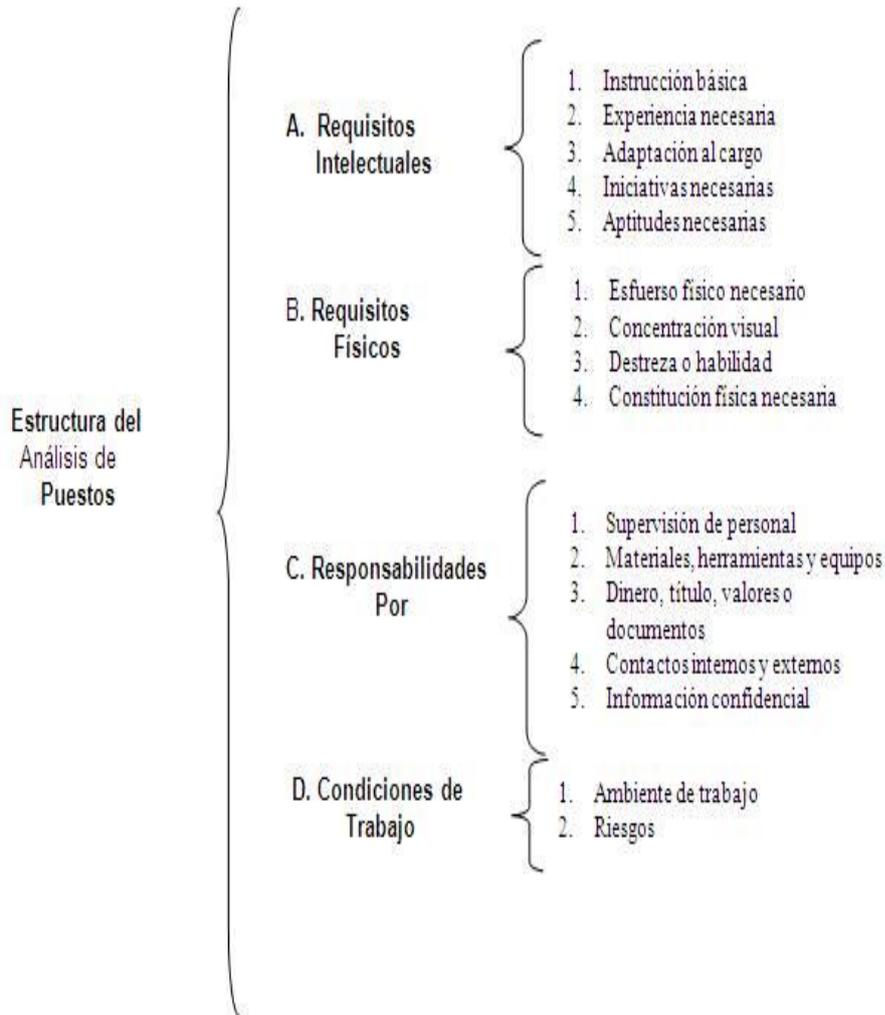


Figura 9 Puntos relevantes para la descripción de cargo

(Chiavenato, puntos relevantes , 2006)

5.05 Relación de contenido

El manual de funciones es la parte primordial de un proyecto ya que es lo que se espera de la organización por medio de mecanismos necesarios para llegar a la meta final que en este caso es la elaboración de un manual de funciones en la empresa ASECONTRI, obteniendo como beneficio coordinación en la asignación de funciones y actividades y una mejora continua de los trabajadores, además que conozcan de manera oportuna y confiable las actividades para las que fueron contratadas.

Motivar a las buenas relaciones entre compañeros de la empresa ASECONTRI, ya que el personal que labora en la empresa debe sentirse a gusto con el trabajo realizado y con el esfuerzo que hacen los altos mandos para tener y cumplir con los beneficios esperados, ya que esto permitirá un incremento en la productividad.

Definir competencias de acuerdo a los cargos ocupacionales, esto hace énfasis en saber que personal está apto para cada departamento, teniendo en cuenta sus aptitudes y capacidades, ya que esto es de gran ayuda para que la empresa crezca y los empleados tengan mayor productividad en sus puestos de trabajo.

Delegar de manera correcta las funciones y responsabilidades a los trabajadores de la empresa ASECONTRI, esto con el objetivo de que cada departamento tenga las actividades necesarias para mejoramiento del talento humano obteniendo mayor eficiencia y para fines exitosos de la organización.

5.06 Metodología utilizada

Metodología que propone como solución

Se han utilizado algunos métodos de solución para la elaboración del proyecto, las mismas que se consideran las más adecuadas para la elaboración del manual de funciones.

5.06.01 Tipos de investigación

Descriptiva

Este tipo de investigaciones presenta una visión general del tema de estudio, sin llegar a desarrollar más que conceptos básicos o caracterizar una situación o problemática determinada. Dos son las características generales de este tipo de investigaciones:

- 1) El poco estudio del tema elegido, lo cual limita la formulación de hipótesis precisas o elaborar una descripción detallada; y,
- 2) La escasa contribución de la teoría existente a la comprensión del fenómeno o conjunto de fenómenos estudiados. (**Ander, 1977**)

Observacional

Es la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente. **(bravo s. y., 1984)**

De campo

Esta investigación también es muy esencial hacerla ya que se sacan los datos de la realidad de la empresa, por medio de la recolección de datos, en este caso dentro de la empresa puede ser una entrevista o una investigación científica, con el fin de tener un correcto funcionamiento del manual de funciones. El trabajo de campo implica la relación directa del investigador con las fuentes de información no documentales. **(Ander, 1977)**

Exploratoria

Este tipo de investigaciones presenta una visión general del tema de estudio, sin llegar a desarrollar más que conceptos básicos o caracterizar una situación o problemática determinada. Dos son las características generales de este tipo de investigaciones. **(Ander, 1977)**

5.06.02 Métodos de investigación

Los métodos que se van utilizar dentro de la elaboración del manual de funciones son los siguientes:

Método inductivo

Es aquel método que tiene conclusiones de todo el objetivo partiendo por de los antecedentes anteriores de la empresa ASECONTRI, con el fin de poder llegar a tener claro el problema que tiene la organización y dar solución por medio de la estructuración del manual de funciones.

Método deductivo

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Población

El universo está conformado por toda la población o conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio.
(bravo, 1998)

Tabla 6 cargos de la Empresa Asecontri

CARGO	SUJETOS
Gerente General	1
Presidente	1
Jefe Recursos Humanos	1
Jefe Financiero	1
Jefe Operaciones	1
Auxiliar Recursos Humanos	1
Auxiliar Financiero	1
Auxiliar Operaciones	1
TOTAL	8

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Muestra

La muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada. (Bravo, 1998)

En el presente trabajo de investigación se determina que no aplica la fórmula de la muestra de este proyecto, por el motivo que en la empresa existen solo 5 trabajadores.

Encuesta

Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. (PÁJARO, 2011)

ENCUESTA

El siguiente cuestionario tiene como factor principal recopilar información acerca del manual de funciones dentro de la empresa ASECONTRI (Asesores Contables Tributarios).

Instrucciones: raye con una x la respuesta que usted piense correcta:

Cuestionario:

1. Existe un manual de funciones en la empresa?

SI	
NO	

2. Alguna vez ha realizado actividades que crea no corresponden a su cargo?

SI	
NO	

3. Quien es la persona o área encargada de la toma de decisiones?

Presidente de la empresa	
Gerente de la empresa	
Jefe de recursos humanos	

4. La función que actualmente desempeña tiene relevancia con su cargo?

SI	
NO	

1-11 meses	
1 año-2 años	
3 años-5 años	
6 años-10 años	
Más de 10 años	

5. Cuanto tiempo trabaja en la empresa?

6. Por medio de que fuente usted pudo evidenciar que hay una vacante dentro de la empresa?

Prensa	
Amistades	
Reclutamiento interno	

7. Cree que un manual de funciones beneficiará a la empresa?

SI	
NO	

8. Se realiza capacitaciones constantes en la empresa?

SI	
NO	

9. Se siente a gusto con el trabajo que realiza en la empresa?

SI	
NO	

10. La empresa le procura que tenga una estabilidad laboral?

SI	
NO	

Muchas gracias.

Tabulación de las preguntas

Pregunta 1

Existe un manual de funciones en la empresa?

Tabla 7 Pregunta 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,0%
NO	5	100,0%
TOTAL	5	100,0%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri



Figura 10 Pregunta 1

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 100% de la población afirma que no existe un manual de funciones, ya que no ha tenido ninguna capacitación, mientras que el 37% de la población asume conocerlos.

Pregunta 2

Alguna vez ha realizado actividades que crea no corresponden a su cargo?

Tabla 8 Pregunta 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60,0%
NO	2	40,0%
total	5	100,0%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

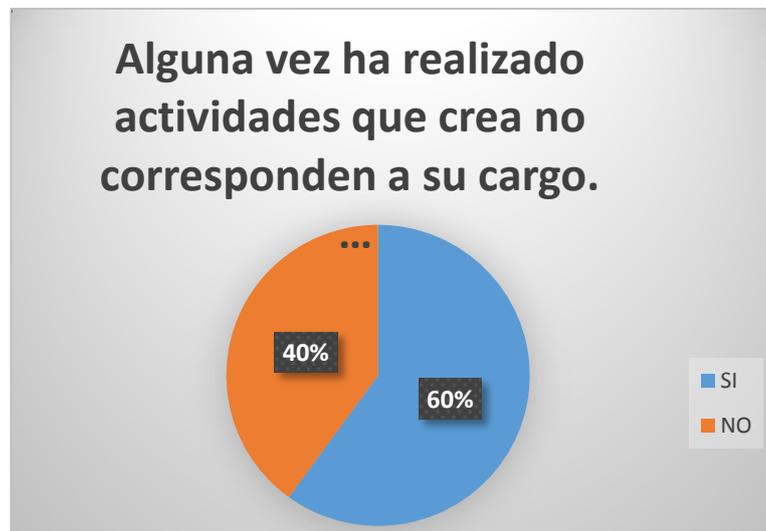


Figura 11 Pregunta 2
Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 40% de la población afirma que no ha realizado actividades que no correspondan al cargo, mientras que el 60% de la población asume que si ah realizad actividades que no están acorde a su cargo.

Pregunta 3

Cuanto tiempo trabaja en la empresa?

Tabla 9 Pregunta 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-11 meses	2	40,00%
1año-2 años	1	20,00%
3años-5años	1	20,00%
6años-10años	1	20,00%
Más de 10 años	0	0
TOTAL	5	100,00%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

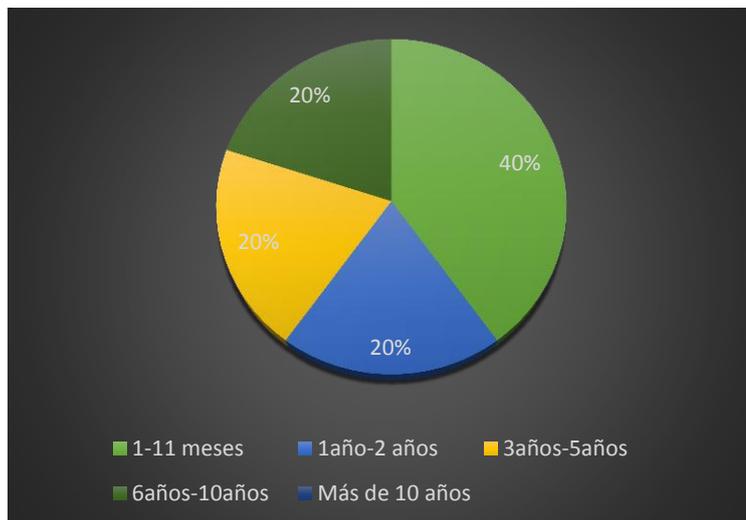


Figura 12 Pregunta 3
Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 40% de la población afirma que están en la empresa en el rango de 1-11 meses, el 20% de 1año-2años, el otro 20% señala que está en la empresa de 3-5 años y por ultimo un 20 % como rango mayor de 6-10 años.

Pregunta 4

La función que actualmente desempeña tiene relevancia con su cargo?

Tabla 10 Pregunta 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	100,0%
NO	5	0,0%
TOTAL	5	100,0%

Fuente: Asecontri

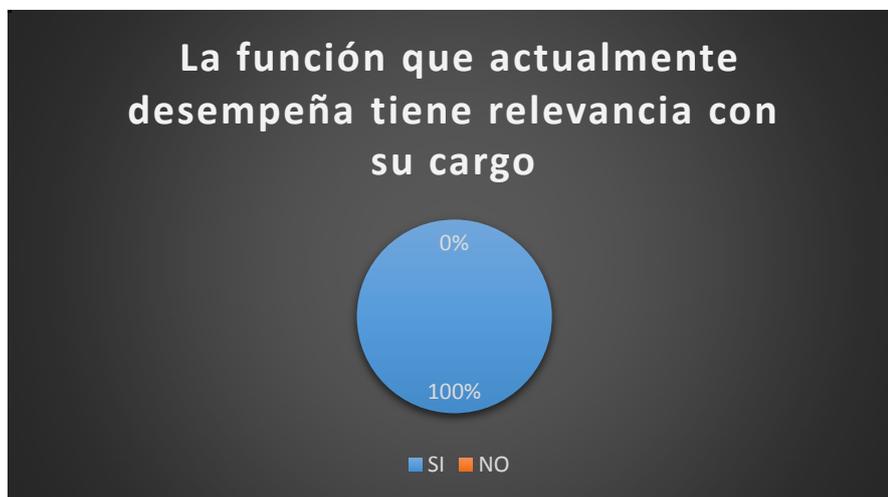


Figura 13 Pregunta 5

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 100% de la población afirma que la función que actualmente desempeñan los trabajadores de la empresa tiene relevancia con el cargo que desempeñan.

Pregunta 5

Quien es la persona o área encargada de la toma de decisiones?

Tabla 11 Pregunta 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Presidente de la empresa	0	0,0%
Gerente de la empresa	5	100,0%
Jefe de Recursos Humanos	0	0,0%
total	5	100,0%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri



Figura 14 Pregunta 5

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 100% de la población afirma que la persona o área encarga de la toma de decisiones es el gerente de la empresa.

Pregunta 6

Por medio de que fuente usted pudo evidenciar que hay una vacante dentro de la empresa?

Tabla 12 Pregunta 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prensa	1	20,0%
Amistades	4	80,0%
Reclutamiento Interno	0	0,0%
TOTAL	5	100,0%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri

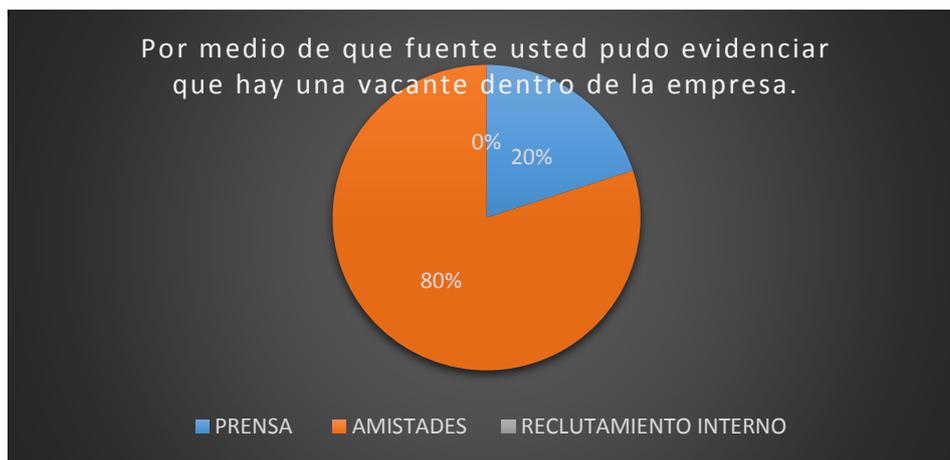


Figura 15 Pregunta 6

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 20% de la población pudo evidenciar que por medio de la prensa pudo evidenciar que hay una vacante en la empresa y el 80% evidenció que fue por medio de amistades.

Pregunta 7

Cree que un manual de funciones beneficiará a la empresa?

Tabla 13 Pregunta 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	5	100,0%
no	0	0,0%
total	5	100,0%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri



Figura 16 Pregunta 7
Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 100% de la población cree que el manual de funciones beneficiará a la empresa para tener un mejor manejo en las actividades que se realicen.

Pregunta 8

Se realiza capacitaciones constantes en la empresa?

Tabla 14 Pregunta 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40,00%
NO	3	60,00%
TOTAL	5	100,00%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri



Figura 17 Pregunta 8

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 40% de la población afirma que se realizan capacitaciones constantes dentro de la empresa, mientras que el 60% afirma que no.

Pregunta 9

Se siente a gusto con el trabajo que realiza en la empresa?

Tabla 15 Pregunta 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20,00%
NO	4	80,00%
TOTAL	5	100,00%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri



Figura 18 Pregunta 9
Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 20% de la población afirma que se siente a gusto con el trabajo que realiza en la empresa, mientras que el 80% restante afirma que no se siente a gusto.

Pregunta 10

La empresa procura que tenga una estabilidad laboral?

Tabla 16 Pregunta 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100,0%
NO	0	0,0%
TOTAL	5	100,0%

Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

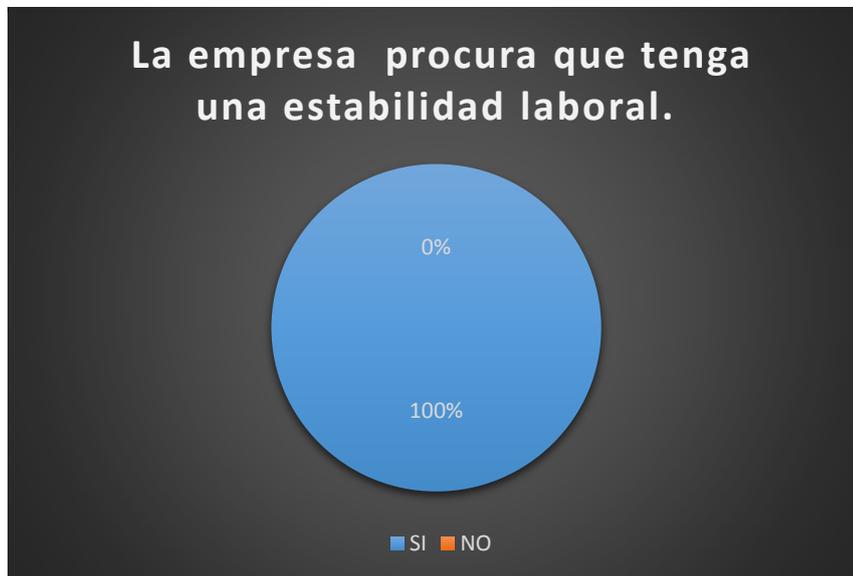


Figura 19 Pregunta 10
Elaborado por: Luis Santiago Anchico
Fuente: Asecontri

Análisis:

Mediante la aplicación de la encuesta a la empresa ASECONTRI el 100% de la población afirma que la empresa procura tener una estabilidad laboral para todos los trabajadores.

5.07 Introducción del manual de funciones

El manual de funciones es de suma importancia para la organización, ya que es un libro donde se definen las actividades de cada puesto de trabajo, esto es que nivel de categoría posee, con quienes se relacionan; también se especifica quien realiza el mando o autoridad y quiénes son sus subordinados, e indica las responsabilidades y competencias del puesto. Esto evita conflictos de mando y que el personal evada responsabilidades.

5.08 Objetivo General

Diseñar el proceso de un manual de funciones para el mejoramiento del personal para la empresa ASECONTRI y dejar las bases para posteriores mejoras en la empresa.

5.09 Objetivos específicos

- Reducir el exceso de tareas en algunos cargos.
- Activar los métodos en la organización por medio de la comunicación segura y oportuna con las personas.
- Fortalecer el sentido de pertenencia en los trabajadores con el fin de mantener el Talento Humano.

5.10 Base legal

CAPÍTULO II

VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN

Art.-4 **CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN.**- La Empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.

Art.-5 **ÓRDENES LEGÍTIMAS.**- Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

Art.-6 **ÁMBITO DE APLICACIÓN.**- El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la Empresa ASECONTRI.

5.11 Alcance del Manual de Funciones

La finalidad de este Manual es contribuir a diseñar y validar una herramienta de trabajo para los empleados de la empresa, con el cual se lograría mayor eficacia en el cumplimiento de objetivos y dejar las bases para mejoras, adoptando nuevas técnicas para poder cumplir con las expectativas.

El manual de funciones facilita al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo, la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

El manual de puestos ayudara a indicar y distribuir mejor el trabajo, se podrá observar con mayor facilidad las carencias que existe en la organización y así cada uno de los empleados realizará y desempeñará solamente las funciones que señale el cargo al que fue contratado.

Cuando ingresen a nuevos trabajadores, el manual de puestos facilitará sobre bases firmes los requisitos que deben tomar en cuenta los directivos.

5.12 Políticas

1. Establecer el horario de trabajo es de 9:00 h a 1:h00 y de 1:h30 a 4:h00 de lunes a viernes.
2. Determinar que los empleados de la empresa estén bien presentados.
3. Efectuar que el pago a los empleados se lo realice mensualmente.

4. Mantener en capacitaciones y cursos al personal.
5. Establecer que cada servicio se realizará en base leyes y reglamentos.
6. Conservar un contacto constante con el cliente.
7. Entregar los informes respectivos de cada una de las empresas con las que trabaja ASECONTRI.
8. Comunicación electrónica con los clientes
9. Realizar revisiones a cada una de las áreas de la empresa.
10. Contratos bajos los parámetros del Ministerio de Relaciones Laborales
11. Afiliación de los trabajadores al Seguro Social
12. Establecer registros del horario de trabajo de cada uno de los empleados.
13. Realizar un sistema de incentivos y remuneración de acuerdo al cumplimiento de metas.
14. Establecer un Perfil para cada puesto de trabajo, con el fin de tener un Talento humano capacitado y profesional en cada área.

Organigrama propuesto para la empresa ASECONTRI

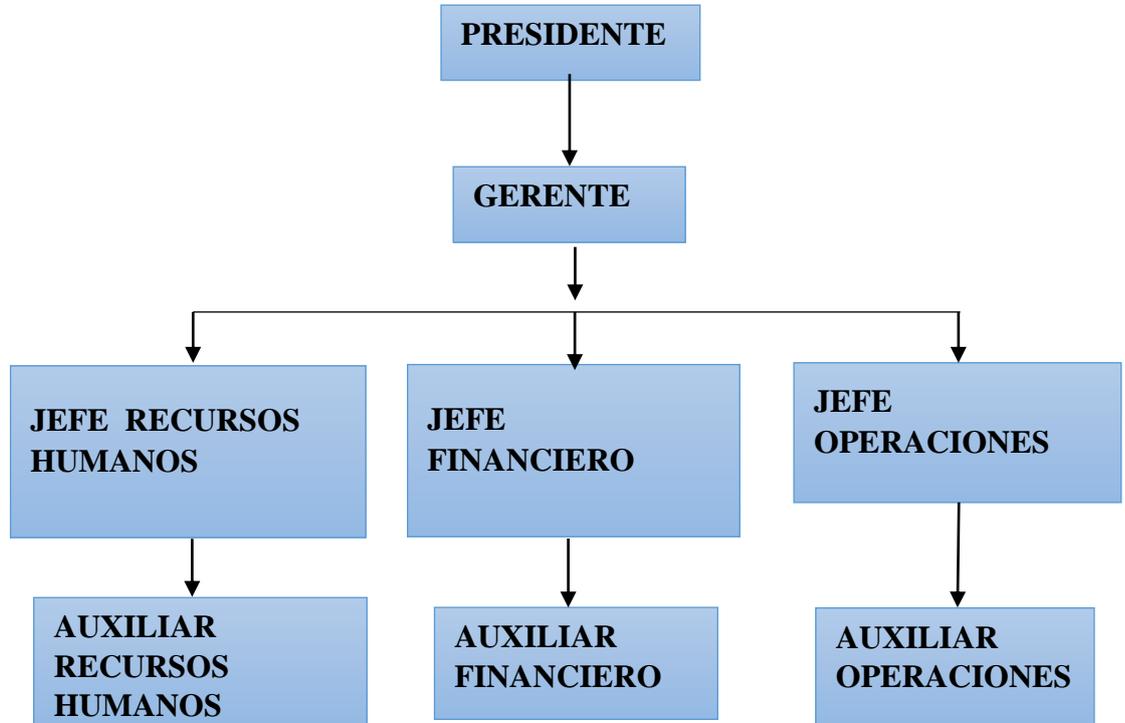


Figura 20 Organigrama propuesto para la empresa ASECONTRI

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Responsables de la empresa:

Gerente: Carolina Benítez

Institucional

Presidente: Mariana Arcentales

Jefe Departamento de Recursos Humanos: Martha Casillas

Jefe Departamento Tributario: Ruth Anchico

Jefe Departamento Contable: Diana Encalada

A través de este manual de funciones haremos que el interesado en ocupar el cargo tenga las capacidades necesarias y las bases respectivas para desempeñarse de la mejor manera dentro de la organización.

Manual de funciones empresa ASECONTRI (Asesores Contables Tributarios)

Tabla 17 Manual de funciones Presidente

		N°01
 ASECONTRI CIA. LTDA.		MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	PRESIDENTE	
Departamento:	Presidencia	
Jefe inmediato:	No Aplica	
Reporta a:	No Aplica	
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> Gerente 	
Misión del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> revisar los asientos contables de la empresa, con la finalidad de actualizar los movimientos que se efectúa 	
Formación:	Ingeniero en administración de empresas.	
Experiencia:	2 años de experiencia en cargo relacionados.	
Competencias: Tipo de competencias que tiene el manual del presidente: comunicación, planificación y liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> Tener pensamiento crítico para tener en cuenta las habilidades y fortalezas de la empresa. Tomar decisiones asertivas que ayuden al buen funcionamiento de todas las áreas de trabajo. La comunicación asertiva es de suma importancia para desarrollar las virtudes de compañerismo. El trabajo en equipo tiene que involucrar a toda la empresa no solo a parte de ella. Vocación de servicio y creatividad para trabajar bajo presión. 	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una nómina para el registro del IESS. Realizar los RDEP y gastos personales de las empresas que se prestan servicios. Apoyar a todas las funciones y decisiones de la empresa. Cumplir las decisiones que adopta el gerente. 	
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> Sostener un vínculo de trabajo en equipo con el gerente y los jefes de cada departamento. Llevar a cabo el salario de todos los trabajadores en el tiempo que está estipulado en el contrato. Respetar el contrato de todos los trabajadores 	

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES CON EL OBJETIVO DE VERIFICAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS CORPORATIVOS ESPERADOS DE LA EMPRESA ASECONTRI CIA.LTDA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (2016-2017)

	conjuntamente con sus derechos.	
Firma de responsabilidad	Ruth Altamirano	José Cedeño

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Tabla 18 Manual de funciones Gerente

		N°01
 ASECONTRI CIA. LTDA.		MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	GERENTE GENERAL	
Departamento:	Gerencia	
Jefe inmediato:	Presidente	
Reporta a:	PRESIDENTE	
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de recursos humanos • jefe de operaciones • jefe financiero. 	
Misión del cargo:	Planificar con eficacia las actividades propuestas.	
Objetivo Del Cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Tener liderazgo suficiente para motivar a las personas y supervisar el trabajo. • Impartir responsabilidad y ambiente laboral aceptable. 	
Formación:	Título de universidad en Administración de Empresas	
Experiencia:	2 años de experiencia en cargos relacionados.	
Competencias: Tipo de competencias que tiene el manual del gerente: planificación, liderazgo, autocontrol.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar el control de las diferentes áreas de la empresa para beneficio de toda la organización. • Tener la capacidad de en la toma de decisiones para mantener el control de la organización. • Ofrecer soluciones eficientes y eficaces para afrontar los problemas que se presentan en la empresa. 	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar problemas y propuestas conjuntamente con toda la empresa • Realizar evaluaciones constantes del cumplimiento de los trabajadores. • Efectuar metas a corto y largo plazo conjuntamente con los objetivos planteados. • Designar todas las tareas que debe realizar el presidente y subalternos. • Afrontar conflictos con responsabilidad y equidad. • Tener en cuenta los errores propios y errores de los demás. 	
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo comprensivo y asertivo, relación frecuente con todos los trabajadores. 	

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES CON EL OBJETIVO DE VERIFICAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS CORPORATIVOS ESPERADOS DE LA EMPRESA ASECONTRI CIA.LTDA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (2016-2017)

	<ul style="list-style-type: none">• Estar informado siempre con quienes integran la empresa.• Responsabilizarse en el cumplimiento de las funciones y las actividades de las áreas.• Tener siempre en cuenta las obligaciones y los derechos que tienen todos los trabajadores de la empresa.
Firma de responsabilidad	José Cedeño Carolina Benítez

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Tabla 19 Manual de funciones Jefe de Recursos Humanos

N°010	
 ASECONTRI CIA. LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
Departamento:	Recursos Humanos
Jefe inmediato:	Gerente
Reporta a:	Gerente
Supervisa a:	Auxiliar de Recursos Humanos
Misión del cargo:	Fomentar una buena comunicación entre toda la empresa y elaborar un control del IESS, MRL.
Formación:	Título de universidad o tecnología en Recursos Humanos.
Experiencia:	3 años de experiencia en cargos relacionados.
Competencias: Tipo de competencias que tiene el manual del Jefe de recursos humanos: toma de decisiones, inspirar a otros, manejo de situaciones de conflicto.	<ul style="list-style-type: none"> • Inspirar a todos los trabajadores. • Manejo de situaciones conflictivas. • Trabajo constante en la formación del talento humano. • Comunicación efectiva entre el jefe y los auxiliares. • Realización de estrategias para mejorar el clima laboral.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Formación y valoración de las tareas de los trabajadores. • Remuneración de personal (salario). • Comunicación interna. • Tener un clima laboral aceptable y la satisfacción que los trabajadores están trabajando bien en su área de trabajo.
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> • Atender consultas y reclamos de los miembros de la empresa. • Distribución a resultados y mejora continua. • Mantener las normas definidas en la empresa.
Firma de Responsabilidad	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> José Cedeño Andrés Cortez </div>

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES CON EL OBJETIVO DE VERIFICAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS CORPORATIVOS ESPERADOS DE LA EMPRESA ASECONTRI CIA.LTDA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (2016-2017)

Tabla 20 Manual de Funciones Jefe Financiero

N°020	
 ASECONTRI CIA. LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	JEFE DE FINANCIERO
Departamento:	Financiero
Jefe inmediato:	Gerente
Reporta a:	Gerente
Supervisa a:	Auxiliar Financiero
Misión del cargo:	Administrar de buena manera los recursos financieros de la empresa.
Formación:	Título de universidad o tecnología en Administración Financiera.
Experiencia:	3 años de experiencia en cargos relacionados.
Competencias: Tipo de competencias que tiene el manual del jefe financiero: compromiso, negociación, visión estratégica, trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos de la profesión. • Ser eficaz en el cumplimiento de las funciones financieras. • Comportamiento ético de las actividades financieras.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Control financiero. • Analizar los resultados de los procesos financieros de la empresa. • Dirigir y controlar las decisiones financieras de la empresa. • Presupuestos y planes de financiamiento. • Comunicación interna.
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa. • Es útil para realizar los flujos de efectivo. • Está involucrado en construir las relaciones salariales de la empresa.
Firma de Responsabilidad	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> José Cedeño Paúl Suarez </div>

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Tabla 22 Manual de funciones Auxiliar de Recursos Humanos

N°001	
 ASECONTRI CIA. LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS
Departamento:	recursos humanos
Jefe inmediato:	jefe de recursos humanos
Reporta a:	jefe de recursos humanos
Supervisa a:	no aplica
Misión del cargo:	Coordinar y ayudar al jefe de recursos humanos en las labores diarias. Ayudar con la información necesaria al personal de la empresa.
Formación:	tecnología en administración de recursos humanos
Experiencia:	6 meses
Competencias: Tipo de competencias: comunicación efectiva, planificación, trabajo en equipo, administración de actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Tener toda la información de los empleados de la empresa. • Transmitir objetivos por medio de los valores de la empresa. • Realizar alternativas de mejoramiento y evaluación de los trabajadores. • Procurar tener soluciones rápidas en los problemas de la empresa.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo al jefe de recursos humanos. • Ayudar para tener un diagnóstico de que es lo que necesita la empresa. • Administrar las actividades de cada trabajador.
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar y registrar la información de los trabajadores de la empresa. • Registrar la asistencia diaria, semanal y mensualmente.
Firma de Responsabilidad	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> Andrés Cortez María Contreras </div>

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Tabla 23 Manual de funciones Auxiliar Financiero

N°002	
 ASECONTRI CIA. LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	AUXILIAR FINANCIERO
Departamento:	Financiero
Jefe inmediato:	jefe Financiero
Reporta a:	jefe Financiero
Supervisa a:	no aplica
Misión del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los datos financieros en total reserva. • Tener en orden los estados de cuentas por pagar de la empresa.
Formación:	Tecnología en administración financiera y/o ingeniero en finanzas.
Experiencia:	6 meses
Competencias: Tipo de competencias: manejo de personal, creatividad, comunicación del personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Tener relaciones laborales eficientes en la empresa. • Trabajo en equipo constante. • Realizar los pagos Correspondientes en los tiempos estipulados
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Informar siempre a los proveedores de las facturas que han sido canceladas. • Tener un soporte de todos los gastos que se realizan en la empresa. • Elaborar los cheques y transferencias de pago a todos los que integran la empresa.
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> • Tener todos los gastos hechos por la empresa. • Revisar constantemente los estados de resultados y financieros. • Realizar la revisión de nómina.
Firma de Responsabilidad	Paúl Suarez Santiago Valverde

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Tabla 24 Manual de funciones Auxiliar de Operaciones

N°003	
 ASECONTRI CIA. LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES
Descripción del cargo:	AUXILIAR DE OPERACIONES
Departamento:	Operaciones
Jefe inmediato:	Jefe de operaciones
Reporta a:	Jefe de operaciones
Supervisa a:	no aplica
Misión del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Tener actualizadas las listas de inventarios de las empresas a quienes ASECONTRI presta servicios. • Brindar el mejor servicio a las empresas que prestan los servicios.
Formación:	Tecnología en administración de empresas y/o ingeniero en administración de empresas.
Experiencia:	6 meses
Competencias Tipo de competencias: dialogo asertivo, ser dinámico, proactivo, tener claro el propósito de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Compromiso. • Ser proactivo. • Tolerancia al trabajo en equipo.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la base de datos interna. • Revisión y análisis de la producción de la empresa. • Coordinar con el jefe de operaciones la base de datos de la empresa.
Relaciones Laborales:	<ul style="list-style-type: none"> • Interactuar con todos los trabajadores y los clientes. • Llevar a cabo las tareas de organización de documentos. • Pensar en técnicas que mejoren las prácticas de desenvolvimiento de los empleados.
Firma de Responsabilidad	Michael Sánchez Elena Flores

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Tabla 25 Formato de Evaluación de 360°

APRECIACIÓN DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS				
Nombre del evaluado		Puesto del evaluado		
<i>Escribir nombre y apellidos</i>		<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>		
Nombre de quien evalúa		Puesto de quien evalúa		
<i>Escribir nombre y apellidos</i>		<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>		
Fecha	Sup.	Igual	Inf.	
<i>dd/mm/aaaa</i>	Indicar con una "X" el nivel organizacional			
De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada.				
COMUNICACIÓN				
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.			
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.			
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.			
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.			
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.			
LIDERAZGO				
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.			
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.			
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.			
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.			
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.			
MOTIVACION				
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.			
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.			
3	Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.			
2	Poca gente está motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.			
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.			
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA				
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos.			
4	Limpieza y orden en su área de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar.			
3	La inconsistencia ha provocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy			

	leves.	
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.	
1	La falta de trabajo da muy mala imagen de su área de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.	
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO		
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipándose inclusive a necesidades futuras.	
4	Buen nivel de capacitación y adiestramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.	
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.	
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.	
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	
ACTITUD Y COLABORACIÓN		
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcional permanente de colaboración y de servicio.	
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.	
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.	
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.	
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.	
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS		
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.	
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.	
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.	
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.	
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	
AMBIENTE DE TRABAJO		
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.	
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.	
3	La gente trabaja a gusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.	
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.	
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	
CAPACIDAD PERSONAL		
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.	
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.	
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.	

2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.	
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.	
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD		
5	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reducción de costos y productividad	
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.	
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.	
2	Deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su área, generando costos y baja productividad.	
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productividad	

5.13 Taller para el personal de la empresa

5.13.01 Reglas de oro

- Mostrar siempre respeto ante el expositor
- Hacer silencio
- Apagar todo instrumento tecnológico (Tablet, celulares, computadoras)
- Poner mucha atención

5.13.02 video para iniciar la exposición

Tema 1

Manual de Funciones

<https://www.youtube.com/watch?v=3YgpfdHZSzg> tiempo de duración (3:08 minutos)

Nombre del video: Manual de funciones en una organización

El video que se da a conocer es de suma importancia, ya que se aprecia como es una empresa sin manual de funciones con jefes muy desordenados, mal humorado, esto hacia que los subordinados no sepan cuáles son sus funciones y el

trabajo no sea eficiente. Por otro lado si se tiene un manual de funciones se realizará de mejor manera los trabajos con actividades planteadas para cada empleado de la empresa obteniendo así mayor eficiencia y trabajo en equipo constante

Tema 2

Competencias Laborales

<https://www.youtube.com/watch?v=Fx7PWugfiTQ> tiempo de duración (4:42 minutos)

Nombre del video: Competencias profesionales

El video tiene varias características actitud de trabajo, el compromiso que se pone en cada actividad realizada dentro de la empresa, el trabajo en equipo ser compañero dentro y fuera de la organización, el video tiene mucho que ver también con los obstáculos que las empresas pasan para sobrellevar los problemas, siempre con ánimo y con buena vibra, las competencias hacen a los trabajadores más eficientes y más comprometidos con las labores diarias.

CAPITULO VI

6 Aspectos Administrativos

6.01 Recursos

En la elaboración de este manual de funciones se utilizaron varios recursos que a continuación se detallan con más exactitud:

Recursos Humanos

En el presente proyecto se tuvo la ayuda de varias personas:

Empresa:

-  Presidente de la empresa
-  Gerente
-  Jefes de cada uno de los departamentos

Instituto:

-  Tutor
-  Ingenieros
-  Compañeros alumnos

Recursos Financieros

Para realizar el presente manual se efectuaron gastos financieros:

-  Pagos de internet
-  Pagos de tutorías
-  Pagos de impresiones
-  transporte

Recursos materiales o físicos

-  lápiz
-  esferos
-  resma de papel
-  cuadernos
-  hojas de papel bond
-  impresiones
-  borrador
-  copias
-  transporte
-  anillados
-  empastados
-  carpetas

Recursos Tecnológicos

Los recursos tecnológicos que se utilizaron para realizar este proyecto son los siguientes:

-  scanner
-  computadora
-  calculadora
-  celular

Recursos Administrativos

Los recursos administrativos se utilizan para tener una mejor coordinación de todos los recursos efectuados anteriormente:

-  investigaciones
-  levantamiento de información
-  recabar información
-  encuestas
-  realización del proyecto
-  conclusiones

6.02 Presupuesto

Tabla 26 Presupuestos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALORE TOTAL
Lápiz	3	0,5	1,5
Esferos	5	0,35	1,75
Resma de papel	3	3	9
cuadernos	2	1,6	3,2
Borrador	2	0,2	0,4
Copias	30	0,05	1,5
Transporte (días)	120	0,5	72
Anillados	2	3,2	6,4
Empastados	1	30	30
Carpetas	4	0,5	2
Impresiones de encuestas	50	0,05	2,5
Impresiones de los capítulos	7	11	11
Internet	15	1	15
Tutorías	15	250	250
TOTAL			406,25
			56,87
SUBTOTAL			2,84

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

Presupuesto para la implementación del manual de funciones en la empresa ASECONTRI

Tabla 27 tabla de presupuesto general

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Lápiz	1 caja	6	6
Esferos	1 caja	4,2	4,2
Cuadernos	4	1,6	6,4
Borrador	1 caja	0,2	1,6
Grapadora	1	3	3
Grapas	2 cajas	0,8	1,6
Perforadora	1	4	4
Carpeta	5	0,5	2,5
Hojas de papel bond	1	40	40
Manual de Funciones (impresión)	8	11	88
TOTAL			157.3

Elaborado por: Luis Santiago

6.03 Cronograma de actividades

Tabla 28 Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aprobación del tema																				
Antecedentes																				
Análisis de involucrados																				
Problemas y objetivos																				
Análisis de alternativas																				
Propuesta																				
Aspectos administrativos																				
Conclusiones																				
Recomendaciones																				

Elaborado por: Luis Santiago Anchico

CAPITULO VII

7 Conclusiones y Recomendaciones

El objetivo de las conclusiones y recomendaciones es saber cómo ha mejorado el implemento del manual de funciones dentro de la empresa ASECONTRI, con recomendaciones que harán que poco a poco mejoren las funciones y actividades de los trabajadores de la organización.

7.01 Conclusiones

Se realizó el manual de funciones por el motivo que la empresa no tenía un correcto funcionamiento en las diferentes áreas, había un mecanismo empírico de las actividades que debían realizar día a día. El objetivo de la realización del manual de funciones es para el mejoramiento del personal de la empresa y para dejar las bases suficientes para posteriores mejoras en la planificación y estructuración de actividades.

La empresa no tiene bien definidos las tareas que se debe realizar provocando conflictos entre los trabajadores y poco compromiso en el desenvolvimiento, teniendo tiempos muertos y por ende falta de productividad en ASECONTRI.

Por medio de la elaboración del manual de funciones se reducirá las tareas en algunos cargos, con un armaje específico de las tareas teniendo en cuenta un listado de que hacer diariamente, ya que esto servirá de apoyo para tener un control de todo y por ende reducir el estrés laboral. Gestionando el tiempo de tareas de una manera acertada y óptima teniendo en cuenta los trabajos realizados por metas.

7.02 Recomendaciones

Se recomienda que la empresa ASECONTRI tome en consideración el manual de funciones que se ha realizado, ya que será de mucha ayuda para todos los miembros de la empresa de esta forma se puedan normalizar las tareas a realizarse.

Adoptando la propuesta planteada del organigrama funcional que por ende contiene el manual de funciones se debe tomar en cuenta que es una inversión productiva que ayudara de una manera precisa a la empresa, ya que con ello habrán beneficios al lograr mayor eficiencia y eficacia en los procesos debido a que el personal tendría definidos sus responsabilidades y actividades y no harían las tareas que no les han sido encomendadas.

Al activar los métodos en la organización por medio de la comunicación segura, se conseguirá de parte de los altos mandos para con los trabajadores más atención y más empeño ya que la comunicación es la parte primordial para realizar los objetivos que la empresa se ha trazado, por medio de la comunicación se toma de una mejor manera las decisiones y guiar de una manera más sencilla las funciones de trabajo.

El fortalecimiento del sentido de pertenencia en los trabajadores es una pieza clave para trazar el cumplimiento de las metas, ya que la empresa ASECONTRI hará que los empleados de la empresa se empoderen de cada puesto en el que ellos trabajan, con el objetivo de describir la responsabilidad que el trabajador tiene y la capacidad personal. Por ello es muy beneficioso que los altos mandos se empoderen de los empleados y hagan de la empresa un ambiente colaborativo.

Se recomienda una mejora continua con respecto al proceso a implementar a fin de fortalecer al talento humano de la empresa.

Bibliografía

(Bernardo, (2007, Febrero 1))

(Chiavenato, Gestión de talento humano, 2002)

(Chiavenato, manual de cargos y funciones , 2006)

(MEZA, 2003)

(Sherman, 2006)

(TRABAJO, 2016)

(Chiavenato, Gestión de talento humano, 2002 pag 183)

Chiavenato, Gestión de talento humano, 2002 pag 185)

Chiavenato, Gestión de talento humano, 2002 pag 95)

Chiavenato, Gestión de talento humano, 2004 pag 103)

(DUCCI, 1997)

(EUNED, 1998)

(bravo, 1998)

(Chiavenato, puntos relevantes , 2006)

(bravo s. y., 1984)

(Ander, 1977)