



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y
PERSONAL

MEJORAR LA ESTABILIDAD LABORAL Y APORTAR UN MEJORAMIENTO
EN LOS PROCESOS INTERNOS; IMPLEMENTANDO UN DEPARTAMENTO
DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ALVAREZCONST S.A
UBICADA AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Proyecto de Investigación Previo la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recurso Humanos y Personal.

Autor: Lanchimba Lanchimba Pedro Moises

Tutor: Ing. Hidalgo Pamela

Quito: Abril 2015

DECLARATORIA

La investigación realizada para este proyecto es original, legítima y única, que se han citado las fuentes correspondientes al momento de desarrollar este proyecto, con las disposiciones legales que protegen los derechos de aquellos autores vigentes. Toda conclusión y análisis que he realizado caen sobre mi responsabilidad.

Lanchimba Lanchimba Pedro Moises
CC 1721833141

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELLECTUAL

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

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de Administración de Empresas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos y Personal, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado "«Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos internos; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito»", el cual incluye la implementación del departamento de Recursos Humanos para el desarrollo de procesos de la empresa, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. b) Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla la implementación del departamento, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del departamento de recursos Humanos en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el proyecto por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del proyecto por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del proyecto; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del proyecto; d) Cualquier transformación o modificación del proyecto; e) La protección y registro en el IEPI el proyecto de la implementación del departamento de Recursos Humanos a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del Proyecto; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización de la implantación del departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o

utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del proyecto de trabajo a favor del Cesionario.

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

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

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

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

En aceptación firman a los 15 días del mes de Abril del dos mil quince.

f) _____
Lanchimba L. Pedro Moises
C.C. N°1721833141

f) _____
Instituto Superior Tecnológico Cordillera
CEDENTE CESIONARIO

AGRADECIMIENTOS

Muchas han sido las personas que de una u otra manera me han ayudado en la realización de esta tesis y quiero dejar en constancia a todas las personas y agradecerles con sinceridad su participación quienes estuvieron involucrados.

A mi Dios que desde lo alto de su trono me ha sabido iluminar con su gran e inmensa bendición para poder lograr y cristalizar mis objetivos propuestos.

Al INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA por darme la oportunidad de estudiar y crecer como persona y ser un profesional.

A mis padres por su ejemplo de perseverancia de superarse cada día, y de sembrar esa semilla de amor, cariño y sencillez, de darme ese aliento de seguir adelante sin importar las circunstancias de la vida y sacrificarse para que no nos falte nada.

A mí querida esposa quien supo tenerme paciencia y apoyarme moralmente para poder cumplir este objetivo tan anhelado.

A mis jefes Ing. Patricio Alvarez, Sr Mauricio Alvarez Bravo y el cuerpo administrativo quienes conforman la familia Alvarezconst S.A quienes me han permitido ejercer mi funcione y darme la oportunidad de formar parte de ella.

A mis queridos primos, primas y amigos quienes supieron apoyándome incondicionalmente, agradecerles de corazón e infinitamente a todos ellos.

DEDICATORIA

A mis padres José Pedro y María Mercedes, quienes con su ejemplo me han sabido guiar y apoyar incondicionalmente, y lo mucho que significan para mí.

A mí querida hija Emily quien ha sido la principal inspiración de superarme y lograr este objetivo.

A mis hermanos Ismael y Jefferson quienes estuvieron presente en la realización de este proyecto, los quiero.

A la compañera, amiga Estefanía de la Cruz por su amor, comprensión y apoyo incondicional en este proceso arduo y de mucho trabajo.

INDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	ii
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL	iii
AGRADECIMIENTOS	v
DEDICATORIA	vi
INDICE GENERAL.....	vii
INDICE DE GRAFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRAC	xiv
CAPÍTULO I.....	1
Antecedentes	1
1.01 Contexto	1
1.02 Justificación.....	5
1.03 Definición Del Problema Central Matriz “T”	7
1.03.01 Análisis.....	7
1.04 DIAGRAMA DE ISHIKAWA	11
CAPÍTULO II	13
Análisis De Involucrados	13
2.01 Mapeo de Involucrados	13
2.01.01 Análisis.....	14
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados	17

2.02.01 Análisis.....	19
CAPÍTULO III.....	21
Problemas y Objetivos	21
3.01 Árbol de Problema	21
3.01.01 Análisis.....	25
3.02 Árbol de Objetivos	26
3.02.01 Análisis.....	30
CAPÍTULO IV.....	32
Análisis de Alternativas	32
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.....	32
4.01.01 Análisis.....	36
4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	37
4.02.01 Análisis.....	39
4.03.01 Análisis.....	42
4.04 Matriz de Marco Lógico.....	43
CAPÍTULO V	48
5.01 Antecedentes	48
5.02 Descripción	49
5.02.01 Importancia	49
5.02.02 Actividades de la Administración de Recursos Humanos	50
5.03 Metodología de la Investigación	51

5.03.01 Investigación Objetivista.....	51
5.03.02 Investigación Cuantitativa.....	52
5.03.05 Técnicas de Recolección de Datos	54
5.03.05.01 Encuestas.....	54
5.03.05.03 Diseño del Cuestionario	55
5.04.01 Filosofía Corporativa	75
5.04.02 DESARROLLO DEL ANALISIS COSTO BENEFICIO	77
5.04.02.01 Análisis del valor agregado del proceso actual encargado del departamento de Recursos Humanos	77
5.04.02.02 Resumen de análisis del Proceso Actual del encargado del departamento de Recursos Humanos	78
5.04.02.03 Flujo grama proceso actual del encargado del Departamento de Recursos Humanos.....	79
5.04.02.04 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	80
5.04.03.02 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	81
5.04.04 LAYOUT	82
5.04.04.01 Distribución de la Planta	83
5.04.04.02 Cuadro de dimensiones de la planta.....	83
5.04.04.04 Razones de Cercanía	85

5.04.04.05 Matriz Triangular	86
5.04.04.06 DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL PROYECTO	87
5.04.04.07 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	88
5.04 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y POLITICAS PARA LA EMPRESA ALVAREZCONST S.A	89
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	131
6.01 Recursos	131
6.01.01 Recursos Administrativos	131
6.01.02 Recursos Humanos	131
6.01.03 Recursos Tecnológicos	132
6.01.03 Recursos Operacionales	132
6.01.04 Recursos Financieros	133
6.02.01 Propuesta del proyecto	134
6.02.02 Muebles y Enseres	135
6.02.03 Nomina para el departamento de Recursos Humanos	135
6.03 Cronograma	136
CAPITULO VII	137
7.1 Conclusión	137
7.02 Recomendación	138
Bibliografía	139
Net grafía	140

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ T	10
Tabla 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADO	18
Tabla 3 tipos de valorización	33
Tabla 4 ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	38
TABLA 5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	45
Tabla 6 Pregunta 1	59
Tabla 7 Pregunta 2	60
Tabla 8 Pregunta 3	61
Tabla 9 Pregunta 4	62
Tabla 10 Pregunta 5	63
Tabla 11 Pregunta 6	63
Tabla 12 Pregunta 7	65
Tabla 13 Pregunta 8	66
Tabla 14 Pregunta 9	67
Tabla 15 Pregunta 10	70
Tabla 16 Pregunta 1	71
Tabla 17 Pregunta 2	71
Tabla 18 Pregunta 3	72
Tabla 19 Pregunta 4	73
Tabla 20 Pregunta 5	73
Tabla 21 Pregunta 6	74
Tabla 22 Análisis del valor agregado del proceso actual encargado del departamento de Recursos Humanos	77

Tabla 23 Resumen de análisis del Proceso Actual del encargado del departamento de Recursos Humanos.....	78
Tabla 24 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	80
Tabla 25 Matriz Triangular	85
Tabla 26 Razones de Cercanía	85
Tabla 27 Propuesta del proyecto	134
Tabla 28 Muebles y Enseres	135
Tabla 29 Nomina para el departamento de Recursos Humanos	135
Tabla 30 Cronograma.....	136

INDICE DE GRAFICOS

Ilustración 1 ishikawua.....	12
Ilustración 2 Mapeo de Involucrados.....	16
Ilustración 3 árbol de problemas	24
Ilustración 4 árbol de objetivos	29
Ilustración 5 Matriz de Análisis de alternativas	35
Ilustración 6 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	41
Ilustración 7 Flujo grama proceso actual del encargado del Departamento de Recursos Humanos.....	79
Ilustración 8 Matriz Triangular	86
Ilustración 9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	87

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se realizó con la finalidad de crear el departamento de recursos humanos para la empresa Alvarezconst S.A, que se dedica a la construcción y ventas de bienes inmuebles, en el sector norte del distrito metropolitano de Quito.

Establecer mejoras en los procesos internos para la empresa con la finalidad de obtener personas eficientes que cumplan con responsabilidad las actividades designadas.

En primer instancia se realiza una investigación global de cómo se encuentra los empleados dentro de la empresa, luego se identifica el problema central que tiene dentro de la misma y los requerimientos para su desarrollo, en el análisis de alternativas que permite conocer varios aspectos de la empresa, luego se presenta el Estudio y recopilación de la información con herramientas metodológicas para aplicación de la propuesta, con una guía de fortalecimiento empresarial y aspectos administrativos en general.

Seguido encontramos las Conclusiones y Recomendaciones que permitirán una óptima toma de decisiones para la implementación de departamento de Recursos Humanos para la empresa Alvarezconst S.A.

Es un proyecto muy práctico que servirá de guía para la mejora de quienes nos identificamos con el mundo de la Administración de Empresas y el talento humano.

ABSTRAC

This project was carried out in order to create the human resources department for the company Alvarezconst SA, dedicated to the construction and real estate sales in the northern sector of the Metropolitan District of Quito.

Set improvements in internal processes for the company in order to obtain efficient people who meet designated responsibility activities.

In the first instance a global investigation of how employees within the company is made, then the central problem that has within it and the requirements for its development, the analysis of alternatives that can meet identified several aspects of the company, then the study and collecting information with methodological tools for implementing the proposal, with a guide to strengthening corporate general and administrative aspects is presented.

I often find the conclusions and recommendations that allow optimal decision making for implementing human resources department for the company Alvarezconst SA.

It is a very practical project that will guide the improvement of those who identify with the world of business administration and human talent.

INTRODUCCIÓN

La administración de Recursos Humanos componen de varios procesos encaminados al mejoramiento de la organización y empleados, entre dichos procesos encontramos selección y reclutamiento del personal que permite encontrar personas idóneas para cumplir con eficiencia las actividades; el desarrollo y evaluación de desempeño y el programa de seguridad y salud ocupacional por el bienestar de los trabajadores; y programas de remuneración justa, equitativa.

En el desarrollo de este proyecto se estudiara detalladamente cada una de estas funciones y su aplicación en las organizaciones para el buen funcionamiento de la misma.

En el primer capítulo y segundo capítulo se determina el problema central de porque se está realizando el proyecto y los objetivos por la cual se los va a cumplirlos y los mapeo de involucrados directos e indirectos.

A continuación como propuesta se presenta el manual de procesos en función al departamento de Recursos Humanos para la empresa Alvarezconst S.A que servirá como guía para poderlos desarrollar.

CAPÍTULO I

Antecedentes

1.01 Contexto

La actividad de construcción y ventas de bienes inmuebles empezó en el año de 1988 por la iniciativa del Sr Jorge Alvarez e hijos, como personas naturales con una amplia visión de satisfacer las necesidades de los ciudadanos del cantón Quito, actuando con mucha responsabilidad en las actividades que ejercían y las primeras edificaciones de viviendas se construyeron en los sectores como: el Quito Tenis; el Batán entre otros sectores de la ciudad.

Durante los años 2000 y 2004 logran grandes avances en la construcción brindando calidad, esta actividad fue de mucho éxitos ya que ese mismo año comienzan a funcionar como Sociedad de Hecho, y mantiene diversas actividades en los diferentes sectores de la ciudad, conformados por seis accionistas con inversiones equivalentes.

El 11 de Noviembre del 2005 los socios deciden inscribir en el Registro Mercantil a la organización con el nombre de ALVAREZCONST S.A quedando legalmente constituida, asume la actividad de construcción y administración con una amplia experiencia de más de 20 años, nombrado como presidente el Señor Mauricio Alvarez Bravo, Gerente General el Ingeniero Luis Patricio Alvarez Bravo y el cuerpo administrativo con cuatro áreas: contabilidad, ventas, diseño arquitectura y logística incorporados con las primeras oficinas propias que se ubicaron en la Luxemburgo y Portugal sector la Carolina, actualmente la empresa Alvarezconst S.A se encuentra en la Avenida los Shyris N34-152 y Holanda de la misma localidad.

La empresa desde el año 2005 hasta la actualidad no posee un departamento de Talento Humanos, esto hace que las actividades de los operarios y el cuerpo administrativo se retrasen e incumplan con las tareas planificadas, y se ve en la necesidad de realizar nuevos procesos para la buena funcionalidad de la organización.

La administración de Recursos Humanos ha evolucionado a lo largo del tiempo, dando lugar a lo que actualmente se aplica en la mayor parte de las empresas. Hemos podido observar en los últimos siglos que todo inicia en la Revolución Industrial, que en el siglo XIX trajo consigo la mecanización de tareas, generando en última instancia insatisfacción en los trabajadores. (Taylor, 2003, pág. 90)

Alentados por esa insatisfacción los empleados iniciaron un intento por mejorar sus condiciones de vida utilizando la fuerza que les ofrecían los sindicatos. Las empresas más destacadas, viendo la importancia que tomaba éste movimiento, decidieron crear los llamados “departamentos de bienestar” para los trabajadores,

preludio de los actuales departamentos de personal, donde intentaban solucionar los problemas de los trabajadores con respecto a la vivienda, sanidad, educación de sus hijos, etc. La finalidad sigue siendo la misma: producir lo máximo al menor coste.

Cuyo máximo exponente es el norteamericano Frederic Winslow Taylor (1856-1915), que reprodujo parte de su teoría en su obra *Los principios de la Dirección Científica*, las ideas principales del Taylor no son muy beneficiosas para los trabajadores. Según esto, de forma general, el trabajador: Aplica la ley de mínimo esfuerzo, No necesita pensar, No es beneficioso que trabaje en grupo, Únicamente se motiva mediante compensaciones económicas, Intenta tener la menor iniciativa posible. (Taylor, 2003, pág. 135)

Existen diferentes conceptos acerca de la administración de Recursos Humanos con el objetivo de cristalizar todas las inquietudes de las organizaciones.

“ La admiración de Recursos Humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo” (Idalberto, 2002, págs. 55,67)

Este distinguido autor da a conocer la importancia del departamento de Recursos Humanos que permite dirigir a toda una organización y de esa manera poder cumplir a cabalidad con los objetivos y metas planteados con trabajadores idónea y eficiente.

“Es el proceso de ayudar a los empleados alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubran sus necesidades y las de su organización”.(Sherman, 1993)

El autor Chruden Wayne está enfocado en el bienestar de los empleados para que de esa manera se sientan motivados en el lugar de trabajo y con herramientas adecuadas para ejercer cualquier actividad encomendados sin ningún problema.

1.02 Justificación

Desde el punto de vista de la Gestión de Talento Humano es fundamental dentro de una organización que exista el departamento ya antes mencionado, y dará resultados positivo para la empresa, por tal motivo es importante estructurar los proceso internos y a su vez ayude a seleccionar personas óptimas y eficaces para cumplir con responsabilidad las actividades de la empresa.

La empresa ALVAREZCONST S.A se ve en la necesidad de implementar el departamento de Recursos Humanos con el propósito de dirigir y controlar los procesos de administrar los recursos económicos y humanos dentro organización.

El plan nacional del buen vivir encaminados con el área de recursos humanos son los objetivos 4 y 9 quien da a conocer la importancia en la matriz productiva que garantiza la calidad y el bienestar del trabajador y hacer cumplir los derecho laborales.

El Objetivo 4 manifiesta lo siguiente:

“Se propone el establecimiento de una formación integral de alcanzar la sociedad socialista del conocimiento, ello nos permitirá dar el salto de una economía de recursos nitos (materiales) a la economía del recurso infinito: el conocimiento. Es preciso centrar los esfuerzos para garantizar a todos el derecho a la educación, bajo condiciones de calidad y equidad, teniendo como centro al ser humano y el territorio. Fortaleceremos el rol del conocimiento, promoviendo la investigación científica y tecnológica responsable con la sociedad y con la naturaleza”. (Vivir, Plan Nacional del Buen vivir, 2014)

Objetivo 9 se manifiesta lo siguiente:

“Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable.

De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas”. (Vivir, Plan Nacional Del Buen vivir, 2014)

Esto con el fin de que los objetivos de la empresa se cumplan y que la entidad se desarrolle armónicamente en conformidad con los retos y requerimientos de la sociedad actual.

Adicional a esto es muy importante razonar las falencias de la empresa, no solamente se basan en políticas estrictas que el trabajador debe cumplir, si no también obtener a una organización de calidad por su administración y convivencia mutua entre el empleador y el empleado.

Esta propuesta de la implementación del departamento de Recursos Humanos lo importante es su administración humano, económico y suministrar las capacidades del individuo requeridas para la organización y brindar la estabilidad laboral a todo trabajador en equidad y transparencia, contribuyendo con nuevas ideas al desarrollo y crecimiento de la empresa y obtener de las dos partes los objetivos expresados.

1.03 Definición Del Problema Central Matriz “T”

Es una herramienta de análisis estructurado, que facilita el proceso de identificación, diseño, ejecución y evaluación de políticas, programas, proyectos y diseños organizacionales, pudiendo aplicarse en cualquier fase de los respectivos procesos de planificación. Se puede modificar y mejorar repetidas veces, tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto o programa, incluso durante el funcionamiento del mismo.

1.03.01 Análisis

Por medio de la matriz T se llegó a determinar del problema central de la empresa Alvarezconst S.A qué sirve para tomar en cuenta las gravedades del problema suscitado en su momento y se resolverán con soluciones efectivas y fortalecer el crecimiento de la organización, y como la parte esencial de las fuerzas impulsadoras y las bloqueadoras serán una de las herramientas básicas para dar evolución a las estrategias de cada problema detectado.

Como situación actual tenemos el incremento de la desorganización empresarial y demoras en los procesos, esto hace que los respectivos enunciados de las tareas no se lleven a cabalidad y se da la despreocupación de la misma y que son incumplidas en su momento oportuno.

En la situación mejorada se toma en cuenta la sincronización de procesos y actividad laboral bajo un clima organizacional idóneo, se reducirán tiempos muertos dentro de la organización y todos los colaboradores de la empresa demostraran la eficiencia y calidad de trabajos terminas.

En la fuerza impulsadora y las fuerzas Bloqueadoras tenemos lo siguiente:

Al desarrollar un sistema de Capacitación y Motivación al personal es con el fin de que empresas mejore la productividad y aumenta la rentabilidad de la organización, también brinda soluciones a la empresa a través de las capacitaciones, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos y calidad del productos terminados, la falta de un estudio de asignación de presupuesto para la capacitación dentro de la empresa se refleja la desmotivación del personal y el bajo rendimiento del campo laboral.

La descripción y análisis de puestos es fundamental para la empresa, quien pretende determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto requiere para su adecuado desempeño, por medio del análisis los puestos posteriormente se valoran y se clasifican para efectos de comparación, la inexistencia del departamento de Recursos Humanos evita a que este proceso se realice exitosamente dentro de la organización.

El diseñar el plan de reclutamiento y selección del personal idóneas para un área determinada se realiza la búsqueda de los candidatos potenciales, Para esto se recurrirá a medios internos y externos como:

Reclutamiento Interno se crea una vacante a nivel más bajo, que es más fácil de cubrir y las posibilidades de descubrir talentos ocultos.

Reclutamiento Externo es cuando una organización intenta llenarla con personas extrañas el puesto requerido esto con el fin de obtener nuevas ideas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización.

La carencia de un manual de procesos de selección del personal da como resultado de que los empleados no se acoplen al campo laboral determinado por sus superiores.

Este sistema de crecimiento laboral para los empleados de la empresa será una oportunidad más para mejorar la calidad de vida del individuo y crea un ambiente laboral requerida con el tiempo dentro de la organización, la falta de conocimiento de la importancia de esta herramienta dentro del desempeño laboral evita a que se de las oportunidad al trabajador de la empresa.

El diseñar un proceso de desarrollo Organizacional donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica la estrategia establecida para el mejoramiento de la organización, al no establecer estrategias oportunas será por la despreocupación de la gerencia

Tabla 1 MATRIZ T

ANALISIS DE FUERZAS T					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Incremento de la Desorganización Empresarial	Falta de Diseño organizacional e Incremento de Ausentismo y Rotación del personal				La Sincronización de Procesos y Actividad Laboral bajo un Clima Organización Idóneo
Fuerza Impulsadora	I	PC	I	PC	Fuerza Bloqueadora
Desarrollar un Sistema de Capacitación y Motivación al personal	3	4	3	5	Falta de un estudio de asignación de presupuesto para la capacitaciones dentro de la empresa
Ejecutar una Evaluación de Descripción y análisis de puesto	3	5	3	4	Inexistencia de un departamento de RRHH
Diseño de un Plan de Reclutamiento y selección del personal	3	4	3	5	Carencia de un manual de procesos de selección del personal
Crear un Sistema de Crecimiento Laboral para los Empleados de la empresa	2	4	2	3	Desconocimiento de la importancia de esta herramienta dentro del desempeño laboral
Diseña un Proceso de Desarrollo Organizacional	2	5	4	5	Despreocupación de la Gerencia

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

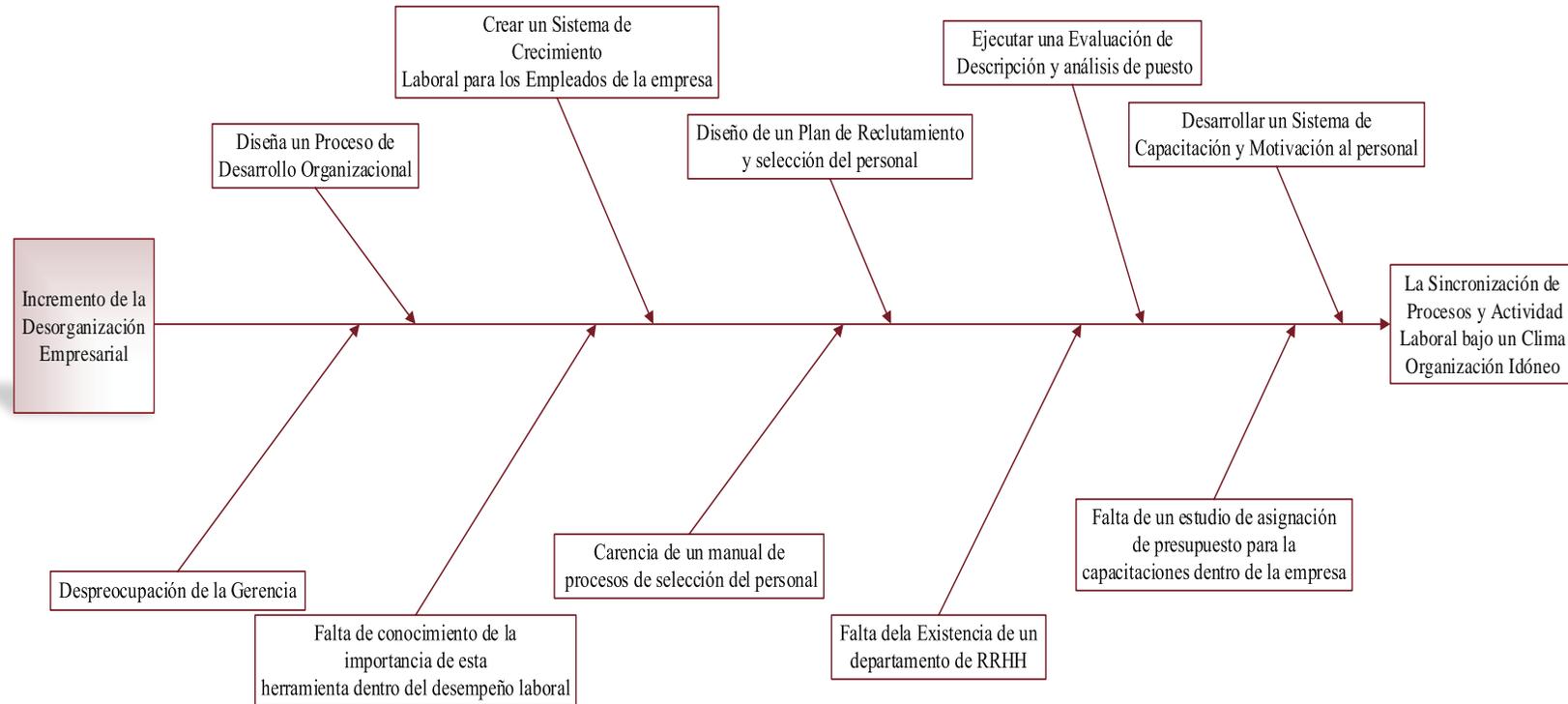
1.04 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

El diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de espina de pescado, diagrama de causa-efecto, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha. Es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son; calidad de los procesos, los productos y servicios. Fue concebido por el licenciado en química japonés Dr. Kaoru Ishikawa en el año 1943.

Este diagrama causal es la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa - efecto entre las diversas variables que intervienen en un proceso. En teoría general de sistemas, un diagrama causal es un tipo de diagrama que muestra gráficamente las entradas o inputs, el proceso, y las salidas o outputs de un sistema (causa-efecto), con su respectiva retroalimentación (feedback) para el subsistema de control.

conoce también como diagrama de Ishikawa (por su creador, el Dr. Kaoru Ishikawa, 1943), ó diagrama de Espina de Pescado y se utiliza en las fases de Diagnóstico y Solución de la causa. *Kaoru Ishikawa*

Ilustración 1 Ishikawa



Elaborado por: Pedro Lanchimba

CAPÍTULO II

Análisis De Involucrados

2.01 Mapeo de Involucrados

Es una técnica complementaria de otras y es muy valiosa en sí misma tanto para aplicarse antes, durante y después de un proyecto. El análisis de los involucrados es un instrumento fundamental en la gerencia social que permite:

Identificar a aquellas personas y organizaciones interesadas en un determinado proyecto.

Establecer quienes pudieran ser afectadas por los objetivos del mismo (ya sea en sentido positivo y negativo), explorar quiénes y cómo pueden contribuir u obstaculizar el logro de los objetivos, analizar quiénes y cómo tienen capacidad de incidir sobre los problemas que hay que enfrentar.

2.01.01 Análisis

Para este análisis de involucrados es importante ver que se da desde el problema central que es la inexistencia del departamento de Recursos Humanos en la empresa, como principales involucrados tenemos a los empleados internos quienes son el motor primordial dentro de la organización y como la empresa influye para que se promueva con éxitos los objetivos planeados.

Los organismos que a continuación se detallan son los que se involucran directa e indirectamente.

El comité paritario se involucra directamente con la organización y está conformado por representantes de empleadores y los trabajadores, y es paritario ya que tiene igual número de representantes de cada uno de ellos, se tratarán temas únicamente relacionados con la Seguridad y Salud de los trabajadores.

En el artículo 14 del Decreto Ejecutivo 2393 enuncia lo siguiente:

“En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores”

Es de suma importancia de los proveedores involucrados deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de los productos, materiales o servicios para evitar conflictos con la empresa a la que

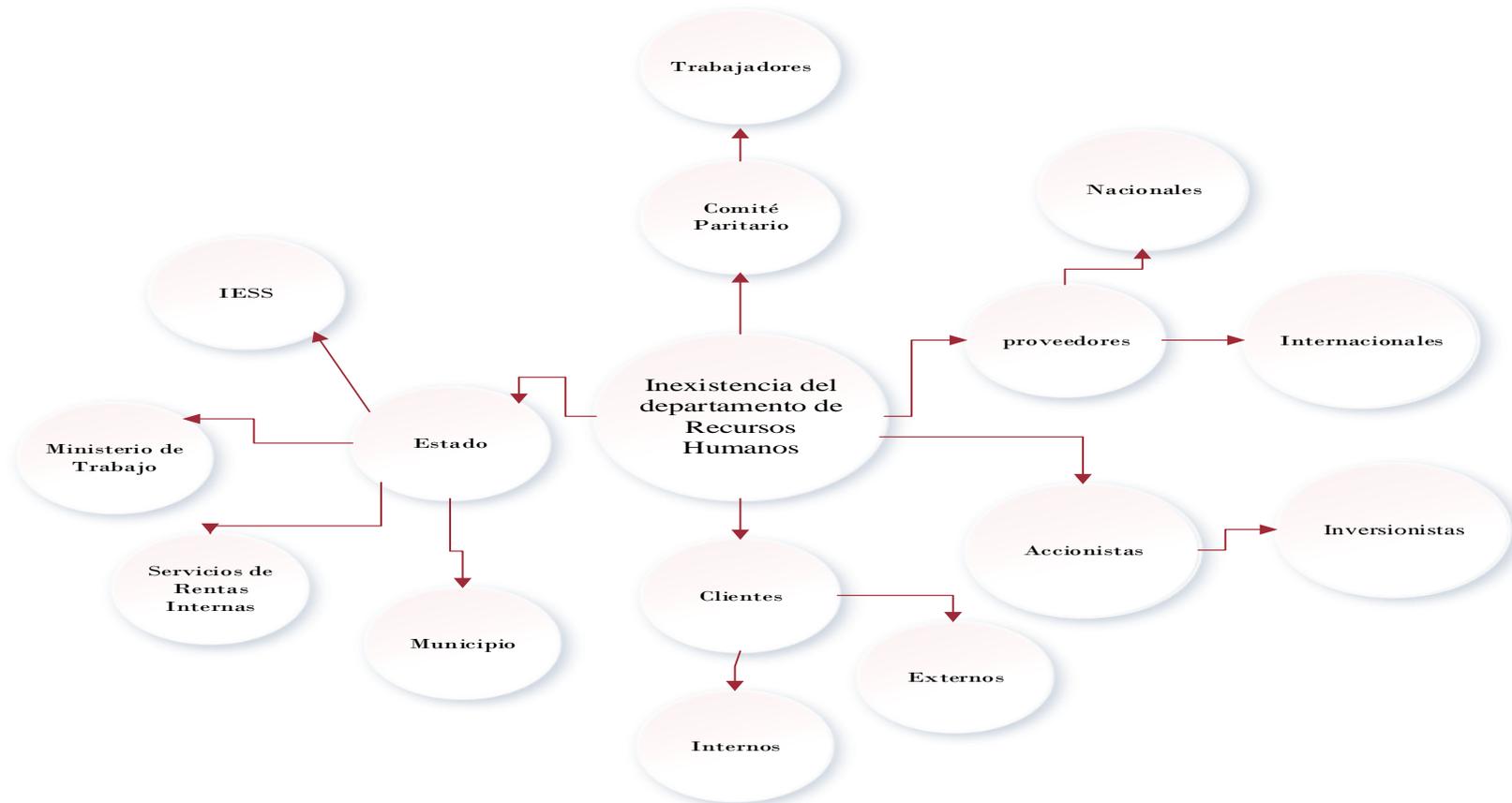
abastecen, los proveedores intervienen en cada parte del negocio y parte de asegurar que una compañía funcione.

Están conformados por seis accionistas que legalmente son propietario de una o más acciones de la sociedad anónima y están obligados en actuar y cuidar en el bienestar de la empresa, los accionistas disponen de privilegios especiales en función de la clase de acciones, incluido el derecho a votar sobre cuestiones tales como las elecciones al consejo Administrativos y solucionar cualquier conflicto presentados.

Los clientes como internos y externos también se involucran al no existir el departamento de talento humano se percibe el mal servicio a los mismos al no ejecuta bien las funciones lo que provocara es la pérdida de clientes para la organización, es fundamental contrarrestar los problemas con los involucrados para de esa manera poder lograr los objetivos propuestos.

De igual manera existirán involucrados como el Estado que es el ente principal de control y el bienestar del trabajador de todas las empresas existentes en el país, la rotación o maltrato directo a los empleados el Ministerio de Trabajo tomara asuntos legales como mediador para llegar a una solución de parte a parte con el empleador, y el Instituto Ecuatoriano de Seguro Social se incorpora para exigir a las empresa a que se cumpla con las aportaciones de cada uno de los empleados de la empresa, el Municipio también juega un papel muy importante donde son ingresados los documentos para ser analizados y aprobados y poder continuar con los trabajos de edificaciones.

Ilustración 2 Mapeo de Involucrados



Fuente Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

El análisis de los involucrados constituye un instrumento indispensable para comprender el contexto social e institucional de un proyecto, programa o política social. (Oyarce, 2010, pág. 33)

Permite analizar el comportamiento de los actores que tengan interés o papel que sean afectados por las políticas y programas sociales para explorar la viabilidad socio-política de las mismas. Sirve de apoyo al diseño de estrategias factibles e identificar los resultados. (Jiménez, 2012, pág. 55)

Es muy importante estudiar a cualquier persona o grupo, institución o empresa susceptible de tener un vínculo con el problema en cuestión. El análisis de partes involucradas permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos.

Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. El análisis de involucrados implica lo siguiente: Identificar todos aquellos que pudieran tener interés o que se pudieran beneficiar directa e indirectamente, Investigar sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación, identificar su posición, de cooperación o conflicto, frente al proyecto y entre ellos y diseñar estrategias con relación a dichos conflictos.

TABLA 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Actores Involucrados	Intereses sobre el Problema	Problemas Percibidos	Recursos y Mandatos	Intereses sobre el Proyecto	Conflictos Potenciales
Comité paritario	Desarrollar el trabajo con un clima laboral adecuado y protección Establecer las políticas adecuadas	Individualismo y Mobbing	Recursos: Financieros y Humanos Mandatos: Tecnología Reglamento interno de los trabajadores	Organización y Mejora de los procesos de seguridad ocupacional	Abuso de Autoridad
Proveedores	Mejorar la Relación y comunicación entre las partes. Incrementar las compras Entrega de materia prima de calidad	Demora en los pedidos de material	Recursos: Financieros y Humanos Mandatos: Reglamento Interno	Servicio de excelencia y calidad con la entrega oportuna de materiales Agilizar los pagos a tiempo	No existe comunicación oportuna
Accionistas	Aportar con mejoras eficientes Reducir costos Programar las actividades operacionales	Ausencia y poca participación en los análisis de los procesos	Recursos: Financieros y Humanos Capacidades: Dirección y Liderazgos	Cumplir con todas las expectativas de los objetivos de la empresa Incrementar la rentabilidad Mejorar el trato entre empleado y empleador	Falta de un canal de comunicación eficiente
Clientes	Mejorar la atención al cliente Velocidad de respuesta mejorar el valor agregado de la empresa Desarrollar un sistema de crecimiento profesional	Retraso en la entrega de productos terminados	Recursos: Financieros y Humanos Capacidades: servicio al cliente personalizado	Incremento de efectividad en los procesos Eliminar la duplicidad de proceso Mejorar la calidad de vida del empleado	Ausentismo y rotación del personal
Estado	Cumplimiento con las obligaciones y normas impuestas por las autoridades competentes	Personal fuera de la ley de beneficios y privado de beneficios	Recursos: Políticos, Leyes Mandatos: Código Laboral	Conservar la satisfacción del personal con los mandatos establecidos por la ley	Denuncias ante el ministerio de trabajo

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

2.02.01 Análisis

La matriz de análisis de involucrados tiene como finalidad detectar los intereses vasados en la problemática con el objetivo de dar soluciones y analizar los problemas recibidos en su momento, el Desarrollar los trabajos con un buen clima laboral y protección será beneficioso para la empresa el trabajar con seguridad y rendir al máximo su potencial labora. Y se observara la mayor rentabilidad y mejorara los ingresos para la empresa.

Como el interés sobre el problema es desarrollar los trabajos con un clima laboral adecuado y en función de mantener la protección para los trabajadores, y los problemas recibidos dentro de la empresa es el individualismo y el mobbing, para reducir los inconvenientes presentados dentro de la empresa se utilizaran los recursos: financiero, Humanos, Tecnología y el reglamento interno de trabajadores, para dar el interés sobre el proyecto se procederá a realizar la mejora de los procesos de seguridad y salud ocupacional y el conflicto determinado es el abuso de autoridad interno entre las partes.

Con los proveedores el interés sobre el problema es mejorar la relación y comunicación entre las dos partes y de esta manera reduciremos la demora en la entrega de los materiales requeridos por la empresa y se utilizara los Recursos: financieros, Humanos y el reglamento interno. Para dar efectividad al proyecto será con el servicio de excelencia y calidad con la entrega oportuna de materiales de construcción y de esta manera evitaremos las discusiones e insultos entre las partes y trabajar en armonía y buena comunicación.

Los accionista cumplirán con todas las disposiciones establecidas por el gobierno, mejorando los problemas recibidos como la ausencia y poca

participación dentro de la empresa y se utilizarán recursos financieros y capacidades de liderazgo y a si cumplir con todas las expectativas de los objetivos de la empresa y se dará la solución a la descoordinación para que la empresa tenga éxitos.

La facilidad y efectividad para resolver los problemas presentados con los clientes internos y externos con el servicio al cliente personalizado y controlar el retraso de la entrega de edificaciones terminadas utilizando medios financieros y el potencial Humano, incorporando tecnologías de primera para satisfacer a nuestra clientela y evitar la pérdida de los fieles clientes. Se dará cumplimiento a todas las obligaciones y normas impuestas por las autoridades competentes del gobierno, el problema percibido es personal fuera de la ley de beneficios y privado de la misma con la utilización de recursos políticos, leyes y mandatos como el código laboral y a si conservar la alta satisfacción del personal cumpliendo a cabalidad con los mandatos establecidos por la ley y evitar insatisfechos y la desmotivación del personal.

CAPÍTULO III

Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de Problema

El árbol del problema es una herramienta visual de análisis que debe ser utilizada para identificar con precisión al problema objeto de estudio, a través de él se especifican e investigan las causas y los efectos del problema a plantear, además de destacarse las relaciones entre ellas.

Es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican.

Esta técnica fácil de la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. Por tanto es complementaria, y no sustituye, a la

información de base. El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos. La lógica es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos.(Fernández, 2013).

Cómo construir el árbol de problemas:

Se debe configurar un esquema de causa-efecto siguiendo los siguientes, Identificación del Problema Central. Dentro de los problemas considerados importantes en una comunidad.

Seleccionar un problema central teniendo en cuenta lo siguiente:

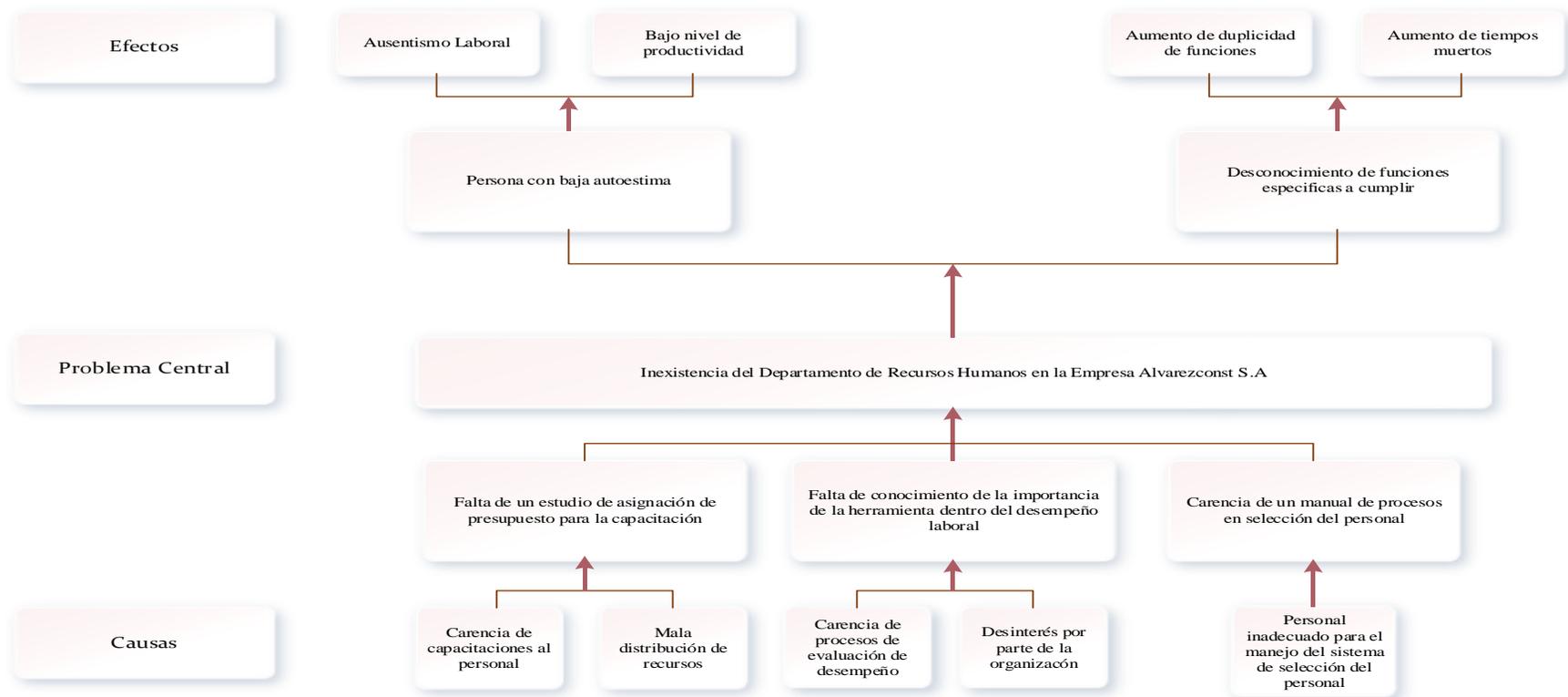
- Se define como una carencia o déficit
- Se presenta como un estado negativo
- Es un situación real no teórica.
- Se localiza en un población objetivo bien definida
- No se debe confundir con la falta de un servicio específico

Los efectos son una secuencia que va de lo más inmediato o directamente relacionado con el Problema Central, hasta niveles más generales. La secuencia se detiene en el instante que se han identificado efectos suficientemente importantes como para justificar la intervención que el programa o proyecto imponen. Cada bloque debe contener sólo un efecto.

La secuencia de causas debe iniciarse con las más directamente relacionadas con el Problema Central, que se ubican inmediatamente debajo del mismo. De

preferencia se deben identificar unas pocas grandes causas, que luego se van desagregando e interrelacionando. (Edgar Ortegon, 2005, págs. 72,75)

ILUSTRACIÓN 3 ÁRBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

3.01.01 Análisis

En el análisis técnico del árbol de problemas basamos desde el problema central que es la falta del diseño organizacional e incremento de ausentismo y rotación del personal en la empresa Alvarezconst S.A, que genera desmotivación e inconformidad del personal y el cliente.

Debido a la carencia de capacitaciones al personal de la empresa y la mala distribución de recurso financiero se da por el falta de un estudio de asignación de presupuesto para la capacitación dentro de la empresa esto genera que los empleados no asumen con responsabilidad sus obligaciones a cumplirse.

La falta de proceso de evaluación de desempeño para la organización y el desinterés de la misma es por Falta de conocimiento de la importancia de la herramienta dentro del desempeño laboral, la inexistencia de manuales de funciones y su evaluación respectiva que se aplican a todo el personal con el fin de medir sus capacidades físicas e intelectuales, y poder controlar la baja productividad, y tiempos muertos.

Carencia de un manual de procesos en selección del personal es inadecuado en el manejo del sistema de talento humano, esto se da por la falta de capacitación en el área y se presenta el problema central como la Inexistencia del Departamento de Talento Humano en la Empresa Alvarezconst S.A.

Los efectos se visualiza al Personal con baja autoestima y de hecho el ausentismo laboral aumenta en un porcentaje significativo y a si el nivel de productividad baja repentinamente afectando a la empresa con los ingresos en pérdidas.

El desconocimiento de funciones específicas a cumplir dentro del lugar de trabajo aumenta la duplicidad de funciones y los tiempos muertos e innecesarios y no se llegan a cumplir los objetivos propuesto por parte de la empresa.

3.02 Árbol de Objetivos

Convertir las relaciones causa y efecto en relaciones medios-fines a partir del problema central convertido en propósito, sus causas en medios y sus efectos en fines. Establecer los distintos niveles jerárquicos de medios (medios directos, indirectos, estructurales) generados desde el propósito.

El árbol de Objetivos es la versión positiva del árbol de Problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto. Para elaborarlo se parte del árbol de Problemas y el diagnóstico. Es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. Así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines.

Establecer los distintos niveles de fines generados a partir del propósito (fines directos, secundarios y estructurales).

Los pasos a seguir son:

1. Traducir el Problema Central del Árbol de Problemas en el Objetivo Central del proyecto. (Un estado positivo al que se desea acceder).

La conversión de problema en objetivo debe tomar en cuenta su viabilidad. Se plantea en términos cualitativos para generar una estructura equivalente (cualitativa). Ello no implica desconsiderar que el grado de modificación de la realidad es, por definición, cuantitativa.

2. Cambiar todas las condiciones negativas (causas y efectos) del Árbol de Problemas en estados positivos (medios y fines). Esta actividad supone analizar cada uno de los bloques y preguntarse: ¿A través de qué medios es posible alcanzar este fin? La respuesta debe ser el antónimo de las causas identificadas.

El resultado obtenido debe presentar la misma estructura que el Árbol de Problemas.

Cambia el contenido de los bloques pero no su cantidad ni la forma en que se relacionan. Si en este proceso surgen dudas sobre las relaciones existentes, primero se debe revisar el Árbol de Problemas para luego proseguir con el de Objetivos.

3. Identificar los parámetros, que son aquellas causas del problema que no son modificables por el proyecto, ya sea porque son condiciones naturales (clima, coeficiente intelectual,) o porque se encuentran fuera del ámbito de acción del proyecto (poder legislativo, otra dependencia administrativa).

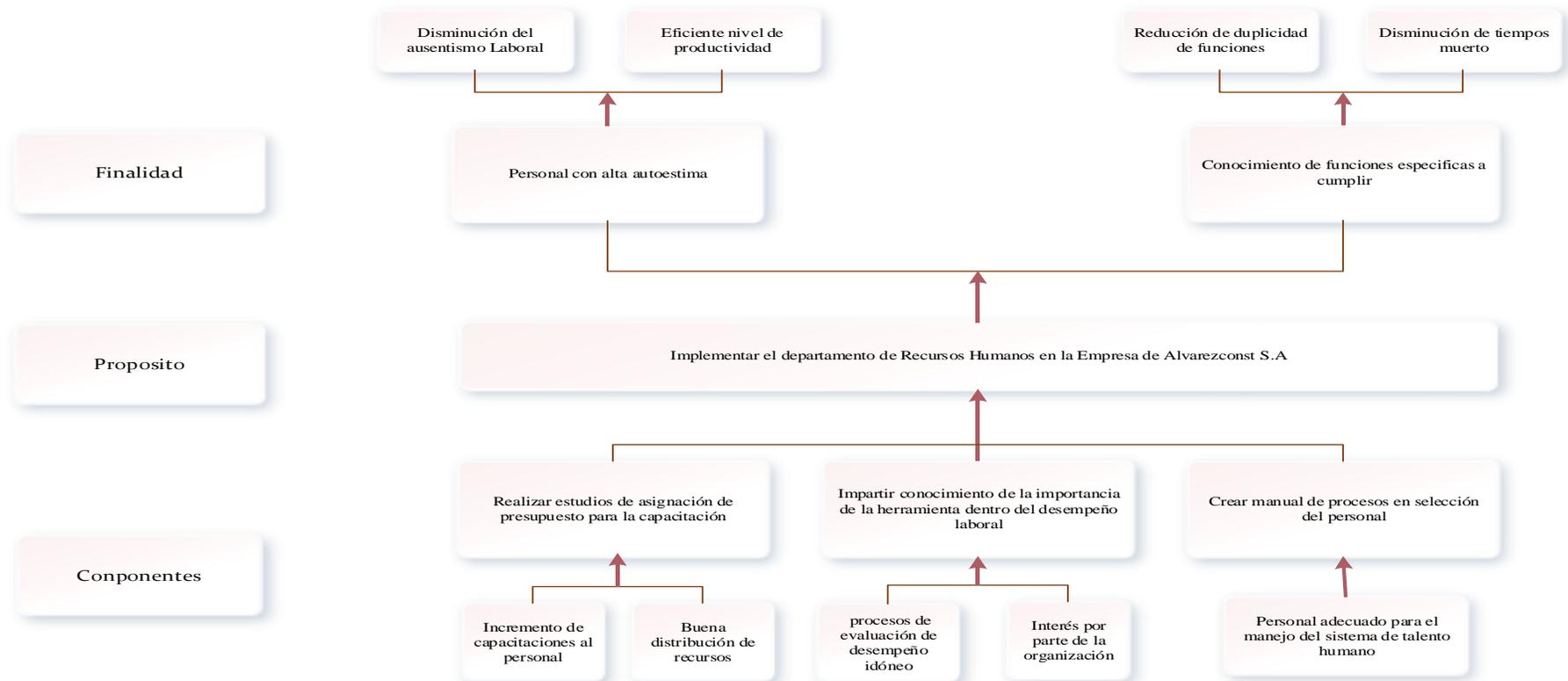
Estos parámetros se señalan en el Árbol de Objetivos sin modificar el texto del de problemas.

Al ubicar un parámetro, es posible sacar de ambos árboles todas sus causas ya que aun cuando alguna sea modificable, no se producirá ningún efecto sobre el problema central.

-
4. Convertir los efectos del Árbol de Problemas en fines. Al igual que en las causas, por cada efecto se debe considerar sólo un fin.

 5. Examinar la estructura siguiendo la lógica medio-fin y realizar las modificaciones que sean necesarias en ambos árboles.(Edgar Oretgón & Prieto, 2005, págs. 75,76)

ILUSTRACIÓN 4 ÁRBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

3.02.01 Análisis

En el árbol de objetivos se refleja los medios-fines a los que se quiere llegar para mejorar el problema central que se presenta en el proyecto, y nos sirve para analizar a cada uno de los problemas establecidos en el árbol de problemas y dar soluciones precisa para mitigar la misma, esta representación gráfica será de gran ayuda para el inicio como identificador y empezar a trabajar y lograr con los objetivos establecidos.

Con el incremento de capacitaciones al personal en distintos ámbito laboral y la buena distribución de recurso y se realizar sus respectivos estudios de asignación de presupuesto para la capacitación y que los empleados asuman sus obligaciones y ejecuten sus actividades respetivas con excelencia y calidad.

El Proceso de evaluación de desempeño idóneo para todo el personal es con el fin de calificar el desempeño laboral para cada colaborador de la empresa y el interés por parte de la organización es impartir conocimiento de la importancia de la herramienta dentro del desempeño laboral y dará como resultado el incremento a la producción terminado.

La capacitación adecuada a la persona responsable para el manejo del sistema de talento humano, es Crear manual de procesos en selección del personal, la responsabilidad se llevar acabo con liderazgo y direccionamiento para el buen trato de equidad entre el empleado y el empleador y velar el cumplimiento de los objetivos y mejorar la calidad de vida de los trabajadores y fortalecer el crecimiento de la empresa.

Al Implementar el departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A es con la finalidad de disminuir el ausentismo y rotación del personal de la empresa, para lo cual se realizaran capacitaciones y motivaciones, esto serán constantes y se darán prioridad más los procesos y programa anual de capacitación que brindara al personal el conocimiento y actualización continua que requieren los colaboradores de la organización.

La disminución de tiempos muertos es de mucha importancia para la empresa en cumplir los objetivos planteados, y se desarrollara incentivos a todo el personal para elevar la autoestima y se sentirán satisfechos con la labor que desempeñan dentro de lugar de trabajo y se obtendrá un nivel eficiente de productividad terminada y de calidad.

CAPÍTULO IV

Análisis de Alternativas

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas nos permite visualizar lo que se va a realizar, si lo hará en conjunto o cada objetivo por separado, o si alguno de estos objetivos medios es inviable.

En este paso se identifican las posibles soluciones o alternativas que se van sacando para poder resolver los problemas de la empresa en la cual se está llevando a cabo el proyecto, son las alternativas que se pueden tomar para llegar a los objetivos planteados o para mejorar el rendimiento de las funciones dentro de la empresa.

Para configurar las distintas alternativas de solución del problema se agruparán acciones complementarias. Cada acción sustituta, junto con los que son complementarias, dará origen a una alternativa de proyecto.

Identificar las soluciones alternativas que puedan llegar a ser estrategias del proyecto y representadas por cadenas de objetivos enlazados en relaciones de medios-fines.

Evaluar la factibilidad técnica, financiera, social y política de las posibles estrategias representadas por las cadenas de objetivos medios-fines que pueden permitir lograr objetivos de jerarquía superior (Finalidad; Propósito, Componentes).

Determinar la estrategia general a ser adoptada por el proyecto y representada por la hipótesis de desarrollo expresada en la finalidad, propósito y componentes perseguidos.

Tabla 3 tipos de valorización

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA
BAJO	1
MEDIO/BAJO	2
MEDIO	3
MEDIO/ALTO	4
ALTO	5

Fuente: Juan Simón Rovayo Mancheno MBA

Elaborado por: Pedro Lanchimba

La valoración cualitativa y está calificada al mismo nivel de la cualitativa en un rango de bajo representado por el numero uno (1), medio bajo por el numero dos

(2), medio por el número tres (3), medio alto por el número cuatro (4) y alto siendo la calificación máxima equivalente a cinco (5).

Por medio de la valoración encontramos el grado de importancia y de necesidad que tiene la empresa para implementar estrategia que sean de soluciones o alternativas de toma de decisiones, establecida por un estudio técnico determinamos varios factores que intervienen en la toma de decisión de la estrategia.

ILUSTRACIÓN 5 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Personal con alta autoestima	4	5	3	4	3	19	Media Alta
Disminución del ausentismo Laboral	5	3	4	5	3	20	Alta
Eficiente nivel de productividad	4	4	3	4	4	19	Media Alta
Conocimiento de funciones específicas a cumplir	5	4	5	4	5	23	Alta
Reducción de duplicidad de funciones	3	5	4	3	3	18	Media Alta
Disminución de tiempos muerto	4	3	3	4	3	17	Media Alta
Total	25	24	22	24	21	116	

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

4.01.01 Análisis

Una vez concluido el análisis de objetivos, podemos tener una idea aproximada de los retos y obstáculos a que enfrentará el proyecto, es decir de lo que busca lograr como fines, de esta forma ya se tiene claro en qué aspectos se deben trabajarse para lograr un proyecto con impacto exitoso.

En la matriz de análisis de alternativas se puntúan los objetivos a alcanzar en la empresa, cada uno de estos se establece con el fin de erradicar el problema de la organización, cada objetivo a desarrollar es la mejora en cada proceso u actividad mal elaborada, estos serán con los que se puede asegurar el incremento de ganancia y desarrollo de la entidad.

Es importante mencionar la parte financiera porque desde ahí partiremos y decidiremos en si realizar y continuar con lo planteado, el valor cualitativo se establece por el nivel de impacto que tendrá al elaborar y constituir los objetivos para la mejora continua.

Con el fin de la matriz se demostrara que los objetivos a los que se van a llegar, con la elaboración de proyecto y sus calificaciones cualitativas y cuantitativas para el mejor entendimiento y desarrollo de las mismas con estrategias a fines de lograrlo

4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Objetivos	Factibilidad a lograrse	Impacto Genero	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Objetivos	Los Principales beneficiarios serán los empleados operarios	Respeto a los derechos humanos dentro de la organización	Mejoramiento en las capacidad del entorno social	Prioridad a especialistas	Fortalece la participación y el buen desenvolvimiento en las actividades	20	Media
	Financiamiento adecuado para todo el personal e incentivos	Motivación adecuada a todo el personal de la empresa	Protege el uso de los recursos	Prioridad para la empresa	Se puede conseguir financiamiento optimo a futuro	20	Media
	Personal altamente eficiente para cumplir con sus obligaciones	Incremento y equidad en la participación en las actividades encomendados	Perfeccionamiento y orden en el entorno	Responde a la expectativa de la beneficiario	personal en condiciones óptimo para adoptar nuevo métodos	20	Media
	Resultados del Cumplimiento de Objetivos de la empresa	Desarrollar de programas de integración laboral	Contribuye al entorno laboral	Respeto a los articulo y derechos del trabajador	Mejorar la calidad de vida de los trabajadores	20	Media
	Liderazgo para direccionar a la organización	Equidad de género y liderazgo para dirigir	Desenvolvimiento social en el entorno	Empleados y empleadas desarrollan al máximo sus capacidades a un nivel más alto	Fortalece la organización en área de talento Humano	20	Media
	Facilidad de la toma de decisiones para la organización	Personal altamente calificado para ejercer la función	Contribuye al mejoramiento organizacional		Fortalece la armonía entre el empleador y el empleado en equidad	20	Media
	delimitación y duplicidad de funciones	Incremento de participación y excelencia en el desempeño	Contribuye al mejoramiento de la empresa	Beneficios al trabajo en equipo e individual	fortalece el objetivo de la empresa	20	Media
Diseñar e implementar el departamento de talento humano enfocado al desarrollo organizacional de la empresa...	Aumento de Productividad	Motivación al personal de la empresas y fortalecimiento de desarrollo de funciones	Contribuye a cuidar el entorno de la empresa Alvarezconst S.A	Expectativas de los propietarios de la empresa el incorporar y diseñar la organización	Fortalece a la organización con mayor conocimiento y funcionamiento basado en los subsistemas.	20	Media
Total	32	32	32	28	32	160	

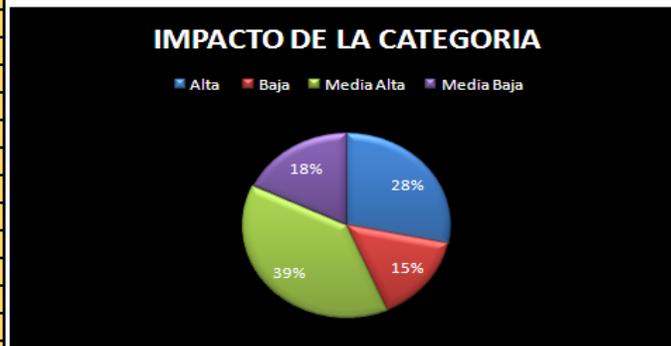
Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

Tabla 4 ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

F

Objetivo	Puntaje objetivo	Categoría
1	90	Media Alta
2	74	Media Baja
3	85	Media Alta
4	45	Baja
5	67	Media Baja
6	89	Media Alta
7	100	Alta
8	75	Media Baja
9	68	Media Baja
10	90	Media Alta
11	145	Alta
12	160	Alta
13	88	Media Alta
14	126	Alta
15	89	Media Alta
16	89	Media Alta
17	34	Baja
18	20	Baja
19	85	Media Alta
20	77	Media Baja
21	89	Media Alta
22	94	Media Alta
23	100	Alta
24	45	Baja
25	160	Alta
26	45	Baja
27	67	Media Baja
28	137	Alta
29	95	Media Baja
30	79	Media Alta
31	99	Alta
32	106	Alta
33	88	Media Alta
34	94	Media Alta
35	160	Alta
36	75	Media Baja
37	100	Alta
38	60	Baja
39	85	Media Alta
Media	89,076923	
Desv Est	37,5	

Contar de Categoría	
Categorías	Total
Alta	28,21
Baja	15,38
Media Alta	38,46
Media Baja	17,95
Total General	100



Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

4.02.01 Análisis

En este análisis podemos identificar el impacto que va a generar lo respectivos objetivos planteados y nos permitirá demostrar gráficamente los nivel de cada uno de ellos y que esta pueda tener relación y efectividad con el proyecto y poder ejecutar inmediata mente para el beneficio de la empresa, la factibilidad a lograrse es muy positiva y los beneficiados será para la misma empresa y los colaboradores internos, sedara prioridad a cada género involucrado con valores y principios Humanos y respetar los mismos derechos y contribuir el mejoramiento continuo de la organización.

El impacto ambiental nos ayuda al mejoramiento del entorno físico de la organización, dando prioridad el mejoramiento continuo en la calidad de vida del colaborador, y fortalecer lazos de armonía dentro y fuera del lugar de trabajo.

La relevancia de los objetivos estratégicos está ligadas a las necesidades de la empresa, dando importancia al beneficio del trabajo en equipo e individual contando con personas idóneas para el cargo requerido.

Fortalecerá la participación y el buen desenvolvimiento en las actividades, y la organización en área de talento Humano se encargara de que las relaciones entre el empleador y el empleado se comunicativo y cumplir con el objetivo de la organización.

4.03 Diagrama De Estrategias

Establecer la estructura y alcance de las estrategias de intervención del proyecto expresadas en conjuntos de objetivos que son considerados como factibles de realización y están dentro de las posibilidades del proyecto.

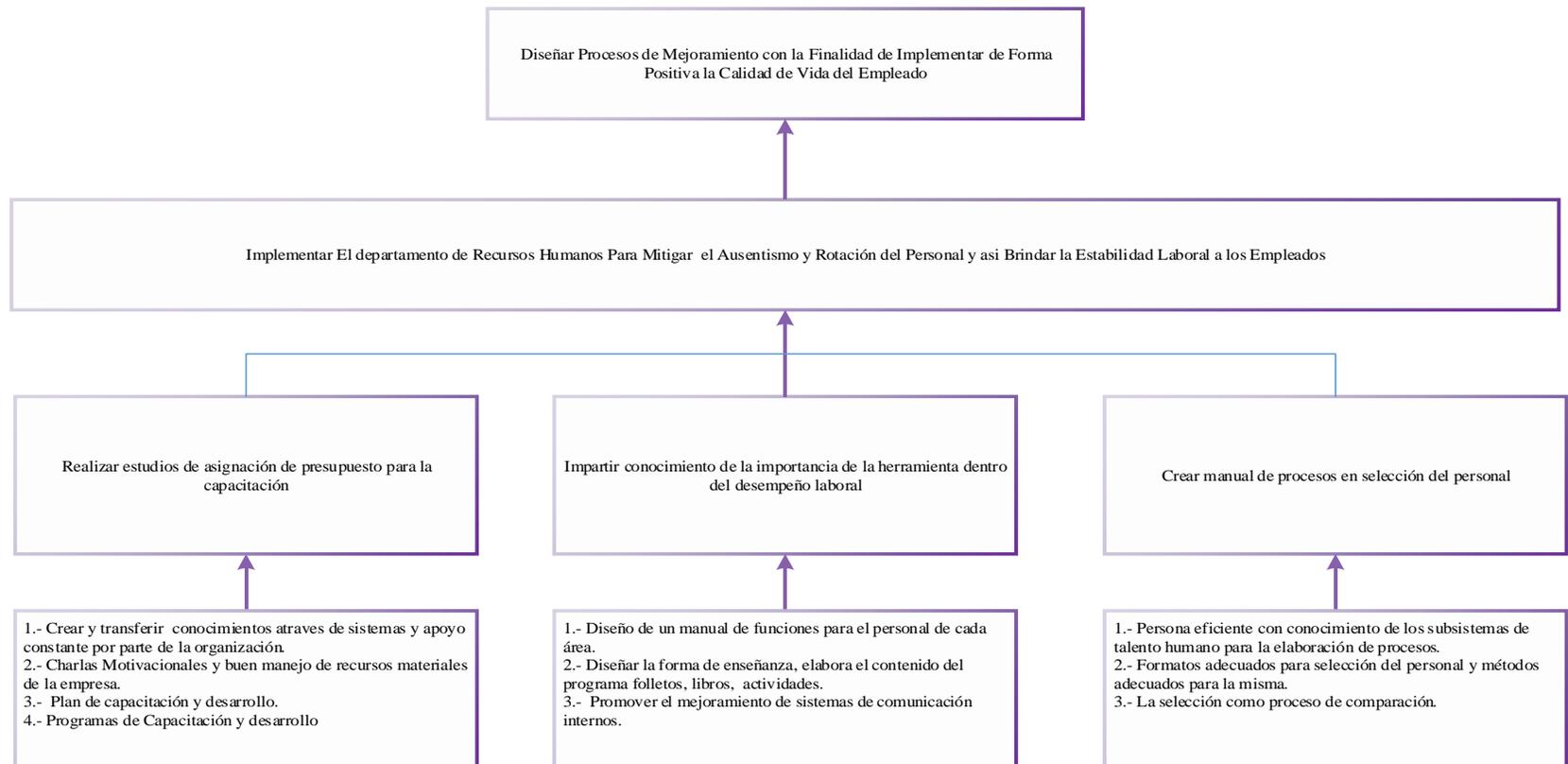
Vincular a cada estrategia todos los objetivos que pueden ser trabajados de forma articulada y vinculada para el logro de un objetivo de jerarquía superior.

Determinar los límites del proyecto expresados en términos de los objetivos que son parte y los que están excluidos del proceso de intervención del proyecto.

Determinar los objetivos específicos para la definición de los indicadores de los Componentes en el marco Lógico y la identificación de las actividades para la realización de los mismos con relación a los componentes a que pertenecen.

(Macheno, 2010,pg,123,125)

Ilustración 6 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS



Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

4.03.01 Análisis

El diagrama de estrategias permite identificar los objetivos y su respectivas actividades e implementar en la empresa para mejorar los funcionamiento en los procesos ya determinados y se modificar de acuerdo al beneficio de la empresa y esto genere una rentabilidad.

La creación y transferencia de conocimientos a través de sistemas y apoyo constante por parte de la organización, será de gran ayuda y útil para ejercer su trabajo de una manera adecuada

Esta actividad como charlas motivacionales y buen manejo de recursos humanos y tecnológicos de la empresa ayudara a ser más responsables y evitar accidentes dentro de sus actividades al realizarlos y se dará prioridad al desarrollo de la capacitación en el área requerida por parte de los trabajadores y de esta manera podrán estar satisfechos dentro del lugar de trabajo.

Impartir conocimiento de la importancia de la herramienta dentro del desempeño laboral ayudara a que el personal de prioridad a la actividad en su responsabilidad tomando en cuenta los siguientes, Diseño de un manual de funciones para el personal de cada área, diseñar la forma de enseñanza, elabora el contenido del programa folletos, libros, actividades, promover el mejoramiento de sistemas de comunicación internos.

La creación de un manual de procesos en selección del personal

4.04 Matriz de Marco Lógico

El Marco Lógico puede definirse sintéticamente como una matriz de planificación que incluye los aspectos básicos de un proyecto institucional, de una política, un plan, un programa o un proyecto de intervención puntual. Es un instrumento básico que facilita el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las acciones en cualquiera de los niveles mencionados.

Las cuatro columnas proporcionan distintas categorías de información:

1. Un resumen narrativo de los objetivos y de las actividades necesarias para alcanzarlos.
2. Indicadores verificables (resultados específicos a alcanzar)
3. Medios de verificación que señalan los datos necesarios para verificar los resultados.
4. Los supuestos (riesgos) factores externos que podrían interferir el logro de resultados.

Las 4 filas de la matriz son los niveles del marco lógico.

1. Actividades que deben realizarse para lograr.
2. Componentes, cuyo logro a su vez cumplen con los.
3. Propósito.

4. Finalidad del proyecto

El Marco Lógico permite relacionar la fase del diseño, como una visión anticipada del proyecto, con la ejecución del mismo y considerarlo como la conclusión lógica de las diferentes actividades y componentes a realizar. Ofrece como llevar adelante el efectivo control y seguimiento de las actividades y tareas del proyecto en la fase de ejecución. Contribuye a alcanzar el propósito. Facilita la definición de medios de prevención a las amenazas latentes y la toma de medidas correctivas. También agiliza la labor de evaluación post, de una forma detalla, ordenada y estimable.

El Marco Lógico es un instrumento para la planificación de proyectos, su aplicación tendrá éxito o no dependiendo de quién y cómo la aplica. Pero puede ser un instrumento poderoso para el fin que se pretende, particularmente cuando se emplea de una manera participativa que logra consensos entre los involucrados

TABLA 5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
Diseñar Procesos de Mejoramiento con la Finalidad de Implementar de Forma Positiva la Calidad de Vida del Empleado	Mejorar la estabilidad laboral y Reducción de duplicidad de funciones y tiempos muertos	Entrevista y evaluaciones	Eliminar, de los tiempos muertos innecesarios
Implementar El departamento de Recursos Humanos Para Mitigar el Ausentismo y Rotación del Personal y a si Brindar la Estabilidad Laboral a los Empleados	Decremento del ausentismo y Conocimiento de funciones específicas a cumplir	Registros Investigación a base de entrevista realizadas a todo el personal de la empresa	Falta de compromiso en los empleados
Realizar estudios de asignación de presupuesto para la capacitación	Desarrollo de sistemas de capacitación	Datos estadísticos de los encargados del área	La resistencia al cambio
Crear manual de procesos en selección del personal	Personal adecuado para el manejo del sistema y herramientas.	Datos estadísticos y registros de conducta del trabajador	Manual de Procesos no aplicables en ciertas áreas
Impartir conocimiento de la importancia de la herramienta dentro del desempeño laboral	Crear de un manual de funcione para el personal de cada área.	Estudio de campo y fichas nemotécnicas	Mal uso de las herramientas para su desempeño

Actividades del Proyecto	Presupuesto	Medición Verificación	Supuestos Componentes
<p>1.1 Crear y transferir conocimientos a través de sistemas y apoyo constante por parte de la organización.</p> <p>1.2 Charlas Motivacionales y buen manejo de recursos materiales de la empresa.</p> <p>1.3 Plan de capacitación y desarrollo.</p> <p>2.1 Diseño de un manual de funciones para el personal de cada área.</p> <p>2.2 Diseñar la forma de enseñanza, elabora el contenido del programa folletos, libros, actividades.</p> <p>2.3 Promover el mejoramiento de sistemas de comunicación internos.</p> <p>3.1 Persona eficiente con conocimiento de los subsistemas de talento humano para la elaboración de procesos.</p> <p>3.2 Formatos adecuados para selección del personal y métodos adecuados para la misma.</p> <p>3.3 La selección como proceso de comparación.</p>	<p>-El presupuesto asignado será de 700.00 dólares semestrales para el desarrollo de las capacitaciones e incentivos tangibles e intangibles.</p>	<p>-El medio de verificación en las actividades serán el buen manejo de las herramientas por partes de los colaboradores, y el trabajo terminado de calidad.</p> <p>-Personal eficiente que cumplan con las responsabilidades sus actividades.</p>	<p>El desinterés por parte de los accionistas y el gerente general para llevar a desarrollar este proyecto.</p>

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

4.04.01 Análisis

La matriz de marco lógico admite identificar varios indicadores de la empresa y hechos en base a cada objetivo que se requiera, la manera de verificación, los supuestos, las actividades del proyecto y el presupuesto del proyecto para dar solución o minimizar los conflictos dentro de la empresas.

También determina los factores más importantes de la empresa, mejorar la estabilidad laboral y reducción de duplicidad de funciones y de tiempos muertos, y asumir la responsabilidad de administrar los recursos humanos, financieros y tecnológicos, de esta manera la organización cumplirá con los objetivos propuestos.

Son da mucha importancia tener bien en claro todas las estrategias para cumplir con las metas propuestas, y cuidar el capital humano de la empresa.

CAPÍTULO V

5.01 Antecedentes

Es una empresa familiar constituida por 6 accionistas dedicada a la construcción y venta de bienes inmuebles, trabajando con responsabilidad y ética profesional así satisfaciendo las necesidades de las personas.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico empresarial, al crecimiento que presenta en el mercado constructivo y a la premura que existe de enfocar en el bienestar del empleador y el empleado se determinó la necesidad de crear el Departamento Recursos Humanos de con el fin de buscar optimización y mejor organización de este tema tan importante, que propenda por el bienestar de la empresa y genere mayor compromiso por parte de los colaboradores de la entidad empresarial. En este capítulo se aborda la propuesta para la creación de un Área de Talento

Humano para la empresa Alvarezconst S.A, en base a la Matriz T presentado en el capítulo 1 y en la Matriz de Alternativas en el capítulo 4.

Este departamento también tiende a supervisar que la relación entre la organización y los trabajadores sea la adecuada para que exista una armonía en el ambiente laboral. Consecuentemente todos puedan realizar o sean capaces de hacer sus labores de manera correcta y eficiente dentro de la misma.

5.02 Descripción

Podemos definir los Recursos Humanos de una empresa como al conjunto de empleados que la constituyen. Se caracterizan por desempeñar un determinado conjunto de tareas relacionadas con la producción de bienes y servicios cumpliendo con todas las actividades con responsabilidad y eficiencia.

5.02.01 Importancia

Dada la importancia que tienen los Recursos Humanos dentro de una organización muchas empresas optan por la creación de un departamento propio encargado de la gestión y administración del capital humano de la empresa. Como vamos a ver en el próximo apartado las principales funciones del departamento de Recursos Humanos consisten en captar, seleccionar, capacitar, retener y motivar a los mejores trabajadores.

El ser humano es nuestra prioridad, el cliente interno y externo son nuestro mayor interés, básicamente si implementamos el Departamento de Recursos Humanos, estamos rompiendo las barreras que el empleado tiene con la empresa, es decir,

motivamos al empleado al vincularlo con los proyectos que tiene la empresa y lo más importante permitimos que el empleado aporte y crezca con la compañía. Nuestro objetivo es incentivar y fomentar el sentido de pertenencia para que el empleado sienta amor por lo que hace y de esta manera se obtendrán excelentes resultados.

Para la obtención de óptimos resultados. Al ser éste el responsable del bienestar del capital intelectual humano, es quien propone el reparto de incentivos con el fin de motivarlo. La empresa al dar el servicio de capacitación obtendrá personal altamente preparado y cumplir sus funciones.

5.02.02 Actividades de la Administración de Recursos Humanos

Las principales actividades, es la de conquistar y mantener a las personas de la empresa para que trabajen y del al máximo de si mismas con una actitud positiva y favorable.

No lo solo representa las grandes cosas que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas que frustran e impacientan, o que alegran y satisfacen y que, sin embargo llevan a las personas a querer permanecer en la empresa. (Arias, 1998, págs. 46,47)

Cuando se habla de la Administración de Recursos Humanos hay muchas cosas en juego, la clase y la calidad de vida que la organización pretende modelar en equidad de beneficios entre las partes.

5.03 Metodología de la Investigación

La metodología de la investigación es una disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento. Orienta la manera en que vamos a enfocar una investigación y la forma en que vamos a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo de que nuestros resultados tengan validez y pertinencia, y cumplan con los estándares de exigencia científica. La metodología de la investigación, en este sentido, es también la parte de un proyecto de investigación donde se exponen y describen razonadamente los criterios adoptados en la elección de la metodología, sea esta cuantitativa o cualitativa según se requiera recopilar información.

5.03.01 Investigación Objetivista

Es el método de investigación que sólo observa los hechos y fenómenos reales, tangibles, naturales y palpables; con la aplicación de este método se rechaza todo aquello que es de carácter subjetivo.

Observa el comportamiento real y tangible para analizarlo y llegar a conclusiones objetivas (palpables), a fin de conocer las características reales y con ellas comprobar la objetividad del fenómeno observado. En su aplicación, el método observa fuentes primarias, directas, los hechos reales y los fenómenos que son tangibles, a fin de compararlos con la realidad y crítica de los datos. Se llega a

conclusiones cuando se acepta o se rechaza el hecho, sólo si es comprobable tangiblemente.

5.03.02 Investigación Cuantitativa

Llamada también normativa, positiva, muy útil por la seguridad y precisión en los resultados, donde la validez y confiabilidad son elementos fundamentales de la investigación. Tiene las siguientes características:

- 1.- Formalidad en el empleo del modelo científico como un proceso sistemático y metódico.
- 2.- Considera técnicas cuantitativas para la obtención de información o de datos. Ejemplo: tipos del muestreo y tamaño de la muestra.
- 3.- Utiliza la estadística para analizar e interpretación de datos y su conocimiento se orienta al resultado.
- 4.- Formula principios o leyes en base a a información, análisis y estudio de los resultados obtenidos (estadística descriptiva, estadística inferencia).
- 5.- Es objetiva en cuanto tiene en mano la investigación toda información o datos requeridos cuantificadamente. (Mejia & Santillán, 2005, págs. 16,17)

5.03.03 Investigación cualitativa

En los trabajos de investigación se puede utilizar cualquier paradigma u orientación investigativa, que complete rigor científico.

La investigación cualitativa, llamada también participativa, humanista tiene las siguientes características:

- 1.- Utiliza técnicas cualitativas para llegar a la interpretación de problemas o fenómenos que son objeto de estudio. Ejemplo la observación abierta y no estandarizada, análisis de datos obtenidos.
- 2.- Considera asuntos particulares, razón por la cual es considerada como ideográfica.
- 3.- El investigador puede definir y determinar los datos obtenidos o la información en base a su criterio personal, por lo tanto es subjetivo y el conocimiento lo orienta a proceso, por ejemplo la técnica de la triangulación. (Mejia & Santillan, 2005, págs. 16,17)

5.03.04 La investigación descriptiva

La investigación descriptiva consiste, en la caracterización, de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

La investigación descriptiva se clasifica en:

a) Estudios de medición de variables independientes:

Su misión es observar y cuantificar la modificación de una o más características en un grupo, sin establecer relaciones entre éstas. Es decir, cada característica o variable se analiza de forma autónoma o independiente. Por consiguiente, en este tipo de estudio no se formulan hipótesis, sin embargo, es obvia la presencia de variables.

5.03.05 Técnicas de Recolección de Datos

5.03.05.01 Encuestas

Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.

Se emplean las encuestas por muestreo, una parte significativa de todo el universo, que se toma como objeto a investigar. Las conclusiones que se obtienen para este grupo se proyectan luego a la totalidad del universo. Se usa en especial para estudios de mercados.

5.03.05.02 Población y Muestra

El proyecto a desarrollar es implementar el departamento de recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicado en la parroquia Benalcázar del cantón Quito

La población a la que se va a realizar la investigación previa son a los colaboradores internos de la empresa, sobre la problemática del problema actual para obtener información

Dentro de la empresa se encuetara personal operaria y administrativos para obtener datos estadísticos de cómo se maneja el nuevo cambio si es beneficioso o no en la cual se tomara a todos los trabajadores que prestan sus servicios según ocupación o el área donde se desempeñan.

Muestra:

5.03.05.03 Diseño del Cuestionario

En este cuestionario se elaboró preguntas de fácil entendimiento para el personal Administrativos y operarios de construcción civil de tal manera que supieron responder y concretar con éxito este cuestionario siendo un total de cuarenta y siete (47) trabajadores que conforman la empresa Alvarezconst S.A

A continuación se presenta el diseño del cuestionario que se aplicó dentro de la empresa para la recopilación de información requerida.

5.03.05.04 Tratamiento de la Investigación

Codificación.- en la presente investigación se estableció la codificación respectiva para cada una de las respuestas de los colaboradores, para mayor facilidad y manipulación de las mismas.

Tabulación.- Los datos obtenidos serán debidamente ordenados en filas y columnas en una matriz, la misma que constará de títulos, encabezado, cuerpo fuente y notas de pie de página, para una mayor claridad en el manejo de los mismos.

Graficación.- Con la ayuda de programas informáticos como el Excel, se realizarán cuadros estadísticos, como histogramas, pasteles, diagramas, entre otros, para facilitar la interpretación de los resultados.

Análisis e Interpretación.- Con la información y resultados obtenidos es preciso realizar un análisis para emitir criterios, conclusiones y recomendaciones, acerca de la investigación realizada.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN RECURSOS HUMANOS Y
PERSONAL

ENCUESTA PARA IMPLEMENTAR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS. PERSONAL OPERATIVO

Este cuestionario tiene como objetivo recolectar información de la investigación, solo tiene fines estudiantiles para realizar una tesis de grado.

Por favor Responda de manera óptima a las preguntas detalladas a continuación.

Sexo.....Edad.....Estado Civil.....

Ocupación.....

Nivel Instrucción.....

1. ¿Conoce la Filosofía de la empresa?

Sí

No

2. ¿Conoce Ud. Sobre el reglamento interno de la empresa?

Sí

No

3. ¿Existe el adecuado respaldo del departamento encargado del talento humano para su desarrollo laboral. ?

Sí

No

4. ¿Cómo califica el ambiente laboral?

Muy satisfactorio Satisfactorio Poco satisfactorio

5. ¿El momento de ingreso a la empresa usted recibió un manual de funciones de acuerdo a su cargo?

Si No

6. ¿Existe un manual de Selección del personal?

Si No

7. ¿Tiene claro cuál es la función que desempeña dentro de la empresa?

Si No

8. ¿Que entiende usted por Seguridad y salud ocupacional?

- a) Es la ciencia que estudia el comportamiento del hombre.
- b) Se encarga del estudio de los riesgos que pueden tener las personas dentro de una empresa.
- c) Es la ciencia que estudia los seres humanos dentro de una sociedad.

9. ¿Usted considera importante la creación de un departamento de talento humano dentro de la empresa?

Si No

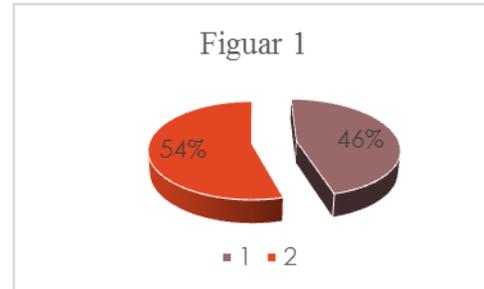
10. Existe un proceso adecuado para la contratación del personal en la empresa?

Si No

1. Conoce usted la Filosofía de la empresa.

TABLA 6

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	16	46%
No	19	54%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

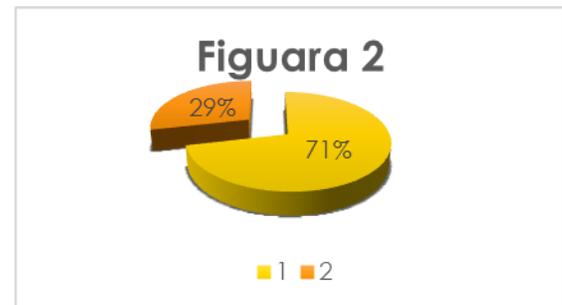
Análisis

De la investigación realizada a esta pregunta se desprende que el 46% del personal encuestado conoce la filosofía de la empresa, mientras que el 54% manifiesta no conocer de la filosofía de la empresa.

2. Conoce usted Sobre el reglamento interno de la empresa?

TABLA 7

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	25	71%
No	10	29%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

Análisis

En esta pregunta el 71% de los encuestados conoce sobre el reglamento interno de la empresa mientras que el 29% no conoce sobre el reglamento interno, se puede notar que todas las personas deberían de conocer sobre el reglamento interno para de esa manera los trabajadores estén más relacionados en cumplir sus obligaciones.

3. Existe el adecuado respaldo del departamento encargado del talento humano para su desarrollo laboral. ?

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	19	54%
No	16	46%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

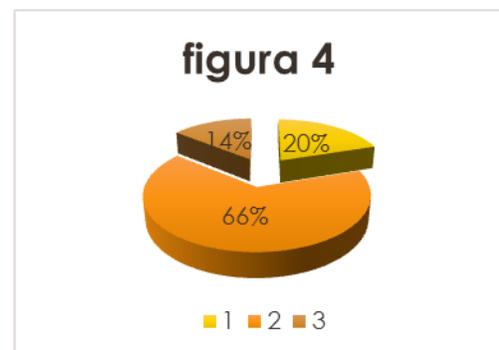
Análisis

El 54% respondió que existe un departamento encargado de Recursos Humanos, mientras que un 46% no está conforme de que los encargados del departamento de Recursos Humanos sean las personas Idónea para llevar este proceso.

4. ¿Cómo califica el ambiente laboral?

TABLA 8

Variable	Resultados	Porcentajes %
Muy Satisfactorio	7	20%
Satisfactorio	23	66%
Poco Satisfactorio	5	14%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

Análisis

El 20% de los encuestados considera muy satisfactorio el ambiente laboral dentro de la empresa, mientras que el 66% están satisfactorio y en 14% restantes manifiestan poco satisfactorio sobre en ambiente laboral.

5. ¿El momento de ingreso a la empresa usted recibió un manual de funciones de acuerdo a su cargo?

TABLA 93

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	17	49
No	18	51
Total de encuestados	35	100

Elaborado por: Pedro Lanchimba



Análisis

Se determinó que el 49% de los encuestados han recibido el manual de funciones al momento de ingresar a prestar sus servicios dentro de la empresa, mientras que el 51% no lo han adquirido este manual.

6. ¿Existe un manual de Selección del personal?

TABLA 10

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	13	37%
No	22	63%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

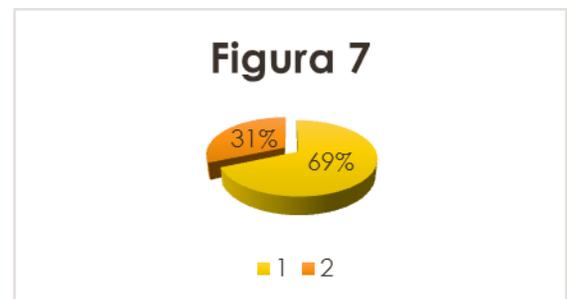
Análisis

En esta pregunta determinamos que el 37% manifiestan que i existe un manual de selección del personal, mientras que el 63% no existe el manual para su respectiva selección del personal para la empresa.

7. ¿Tiene claro cuál es la función que desempeña dentro de la empresa?

TABLA 11

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	24	69%
No	11	31%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

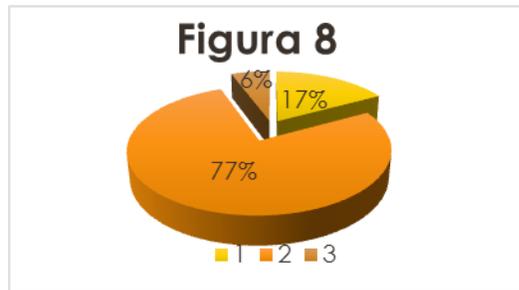
Análisis

Se determinó que el 69% de los encuetados dentro de la empresa si tiene claro cuáles son sus funciones a cumplirse dentro del lugar de trabajo, el 31% no tienes muy claro sus funciones a cumplir.

8. ¿Que entiende usted por Seguridad y salud ocupacional?

TABLA 12

Variable	Resultados	Porcentajes %
A	6	17%
B	27	77%
C	2	6%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

Análisis

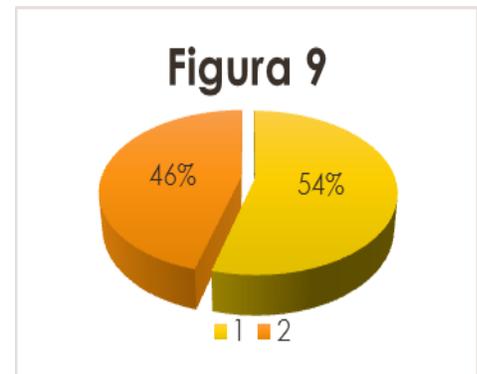
Los encuetados respondieron de la siguiente manera:

- d) Es la ciencia que estudia el comportamiento del hombre, con el 17%
- e) Se encarga del estudio de los riesgos que pueden tener las personas dentro de una empresa, obteniendo el 77%
- f) Es la ciencia que estudia los seres humanos dentro de una sociedad, con el 6%, se puede observar que el literal “b” es con el mayor porcentaje que han respondido los encuestados.

9. ¿Usted considera importante la creación de un departamento de talento humano dentro de la empresa?

TABLA 13

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	19	54%
No	16	46%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

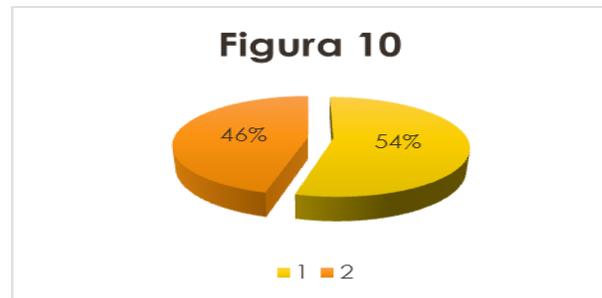
Análisis

En esta pregunta el 54% considera que si es importante implementar el departamento de Recursos Humanos en la empresa, mientras que el 46% considera lo contrario.

10. ¿Existe un proceso adecuado para la contratación del personal en la empresa?

TABLA 14

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	19	54%
No	16	46%
Total de encuestados	35	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

Análisis

El 54% de los encuestados manifiesta que existe un proceso adecuado de contratación del personal, mientras que el 46% no percibe que exista un proceso adecuado de contratación al personal adecuado.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIO CORDILLERA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN RECURSOS HUMANOS Y
PERSONAL

ENCUESTA PARA IMPLEMENTAR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS EN LA EMPRESA ALVAREZCONST S.A. ADMINISTRATIVOS

Este cuestionario tiene como objetivo recolectar información de la investigación, solo tiene fines estudiantiles para realizar una tesis de grado.

Por favor Responda de manera óptima a las preguntas detalladas a continuación.

Sexo.....Edad.....Estado **Civil.....**

Ocupación.....

Nivel Instrucción.....

ENCUESTA PARA IMPLEMENTAR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS. ADMINISTRATIVOS

Sexo.....Edad.....Estado **Civil.....**

Ocupación.....

Nivel Instrucción.....

1. ¿El momento de ingreso a la empresa usted recibió un manual de funciones de acuerdo a su cargo?
Si No

2. ¿Ha recibido planes de capacitación continua?
Si No

3. ¿Conoce usted que riesgos existen dentro de las instalaciones en la cumple sus funciones?
 - a) Físicos, químicos, ergonómicos, psicosociales, mecánicos.
 - b) Lluvia, terremoto.

4. ¿ Como califica el ambiente laboral?
Muy satisfactorio Satisfactorio Poco satisfactorio

5. ¿Sabe usted donde está ubicado el punto de encuentro en caso de una emergencia dentro de la empresa?

SI NO

6. ¿Usted considera importante la creación de un departamento de talento humano dentro de la empresa?

Si No

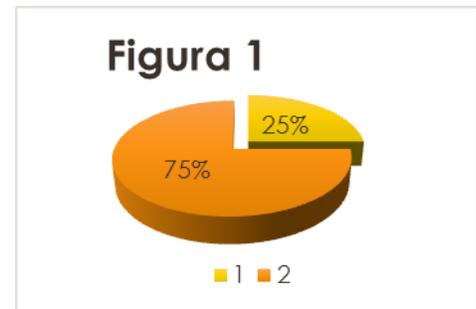
7. ¿Conoce la Filosofía de la empresa.?

Si No

1. El momento de ingreso a la empresa usted recibió un manual de funciones de acuerdo a su cargo?

TABLA 15

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	3	25%
No	9	75%
Total de encuestados	12	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

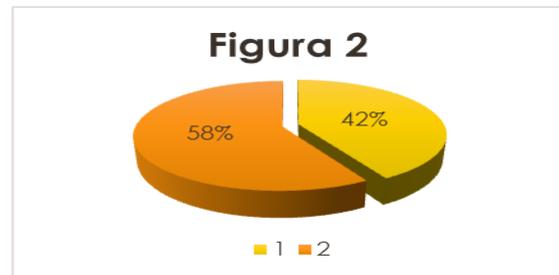
Análisis

El 25% de los encuestados manifiesta que si recibieron el manual de funciones acorde a sus obligaciones a cumplirse, mientras que el 75% no lo recibieron.

2. ¿Ha recibido planes de capacitación continua?

TABLA 16

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	5	42%
No	7	58%
Total de encuestados	12	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

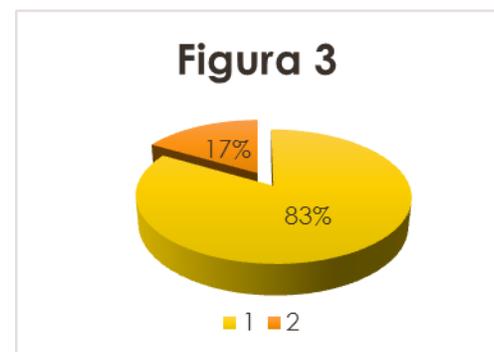
Análisis

El 42% de los encuestados manifiestan que si recibieron planes de capacitaciones, mientras que el 58% no recibieron ningún plan de capacitación por parte de la empresa.

3. Conoce usted que riesgos existen dentro de las instalaciones en la cumple sus funciones?

TABLA 17

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	10	83%
No	2	17%
Total de encuestados	12	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

Análisis

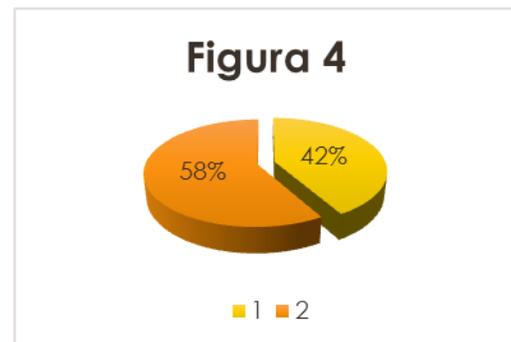
De acuerdo a la encuesta realizada a esta pregunta el 83% tiene claro de los riesgos que existe dentro de las instalaciones en la que cumplen, mientras que el 17% no conoce de los riesgos que existe dentro de la misma.

4. ¿Cómo califica el ambiente laboral?

TABLA 18

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	5	42%
No	7	58%
Total de encuestados	12	100%

Elaborado por: Pedro Lanchimba



Análisis

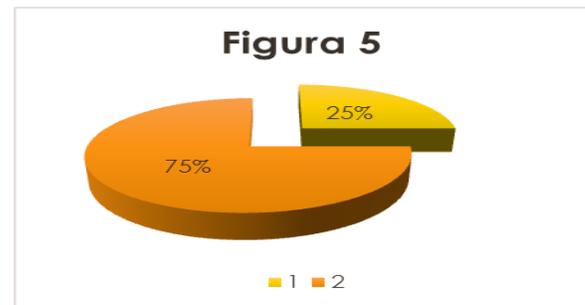
E obtuvo en esta pregunta que el 42% se siente en un adecuado ambiente laboral, mientras que el 58% no se sienten en un buen ambiente laboral siendo una mayoría.

5. ¿Sabe usted donde está ubicado el punto de encuentro en caso de una emergencia dentro de la empresa?

TABLA 19

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	3	25%
No	9	75%
Total de encuestados	12	100%

Elaborado por: Pedro Lanchimba



Análisis

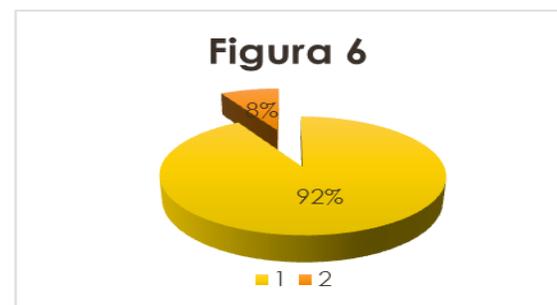
El 25% de los encuestados manifiestan conocer el punto de encuentro en caso de una emergencia, y el 75% desconoce de las señaléticas de prevención y el punto de encuentro.

¿6. ¿Usted considera importante la creación de un departamento de talento humano dentro de la empresa?

TABLA 20

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	11	92%
No	1	8%
Total de encuestados	12	100%

Elaborado por: Pedro Lanchimba



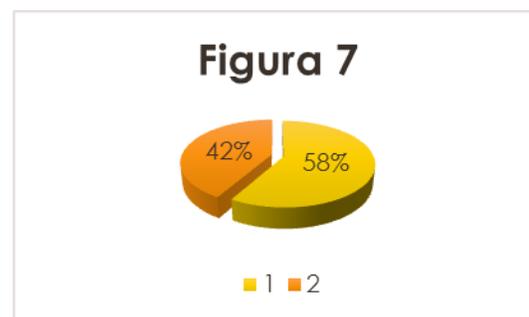
Análisis

El 92% de los encuestados considera importante la creación del departamento de recursos humanos para un buen funcionamiento de la empresa, mientras que el 8% no consideran importante.

7. ¿Conoce la Filosofía de la empresa.?

TABLA 21

Variable	Resultados	Porcentajes %
Si	7	58%
No	5	42%
Total de encuestados	12	100%



Elaborado por: Pedro Lanchimba

Análisis

El 58% de los encuestados conocen de la filosofía de la empresa, mientras que el 42% no conoce la filosofía de la empresa la cual es importante que todos los trabajadores de la empresa para un buen desempeño laboral.

5.04 Formulación del Proceso de Aplicación de la Propuesta

5.04.01 Filosofía Corporativa

La filosofía de una empresa es un conjunto de principios, valores y pautas de actuación genéricas en las que se puede incluir la visión y la misión de una organización empresarial. En este concepto a veces se incluye también la idea de cultura empresarial aunque ésta se encuentra más relacionada con las costumbres y formas de proceder existentes.

Una de sus características es que posee una cierta estabilidad en el tiempo, aunque la filosofía de una empresa puede adaptarse o modificarse. Además, es determinante en el desarrollo de la actividad empresarial, ya que la filosofía existente condiciona los objetivos y las formas de actuación de una empresa.

Misión

Satisfacer las necesidades de las personas en el diseño inmobiliario de edificaciones de calidad a nivel nacional, utilizando tecnología de punta y mano de obra calificada trabajando con lealtad y transparencia. Pensando siempre en el bienestar de la sociedad y los empleados.

Garantizamos todos nuestros trabajos y plazos de entrega estipulados, apoyados en el asesoramiento que necesita el cliente para realizar sus proyectos, compartiendo experiencia en cuanto a presupuestos con precios finales de nuestros trabajos,

Visión

Ser líder entre las empresas constructoras e inmobiliarias de edificaciones a nivel nacional y mantenernos al margen en el mercado con precios competitivos y brindar comodidad y confort a nuestros fieles clientes.

5.04.02 DESARROLLO DEL ANALISIS COSTO BENEFICIO

5.04.02.01 Análisis del valor agregado del proceso actual encargado del departamento de Recursos Humanos

								ORGANIZACIÓN		
								MACROPROCESO		
								PROCESO: Encargado del Departamento de RR HH		
								Proceso Actual		
No	VA real		NVA si valor agregado					ACTIVIDAD	Tiempos min	Costos \$
	VAC	VAE	D	M	E	I	A			
1		1						Pago nomina trabajadores	300	480
2	1							Calculo de horas extras trabajadores	120	192
3	1							Calculo Planilla IESS	120	192
4			1					Calculo de Impuestos SRI	60	96
5			1					Permisos trabajadores	10	16
6				1				Control de Asistencia	30	48
7	1							Memos trabajadores	15	24
8		1		1				Selección del personal	30	48
9			1					Contratación	45	72
10		1						Exámenes Médicos	120	192
11				1				Pruebas de conocimiento de acuerdo a sus funciones	30	48
12		1	1					Capacitaciones	45	72
13								Vacaciones	30	48
TOTAL	3	4	4	3	0	0	0		955	1528

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

5.04.02.02 Resumen de análisis del Proceso Actual del encargado del departamento de Recursos Humanos

ORGANIZACIÓN						
MACROPROCESO						
PROCESO: ENCARGADO DEL DPT DE RECURSOS HUMANOS						
TIEMPO DE ACTUAL						
SIMBOLOGIA	INDICADORES	CANT.	TIEMPO MIN	TIEMPO %	COSTO\$	COSTO%
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	3	255	25,50	\$ 408,00	\$ 3,75
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	4	495	49,50	\$ 792,00	\$ 1,93
D	DESARROLLO	4	160	16,00	\$ 185,00	\$ 8,26
M	MOVIMIENTO	3	90	9,00	\$ 144,00	\$ 10,62
E	ESPERA	0	0	0,00	\$ -	\$ -
I	INSPECCION	0	0	0,00	\$ -	\$ -
A	ACTIVIDAD	0	0	0,00	\$ -	\$ -
TT	TOTAL	14	1000	100,00	\$ 1.529,00	\$ 24,56
TVA	TIEMPO VALOR AGREGADO					
IVA	INDICE VALOR AGREGADO					

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

5.04.02.03 Flujo grama proceso actual del encargado del Departamento de Recursos Humanos

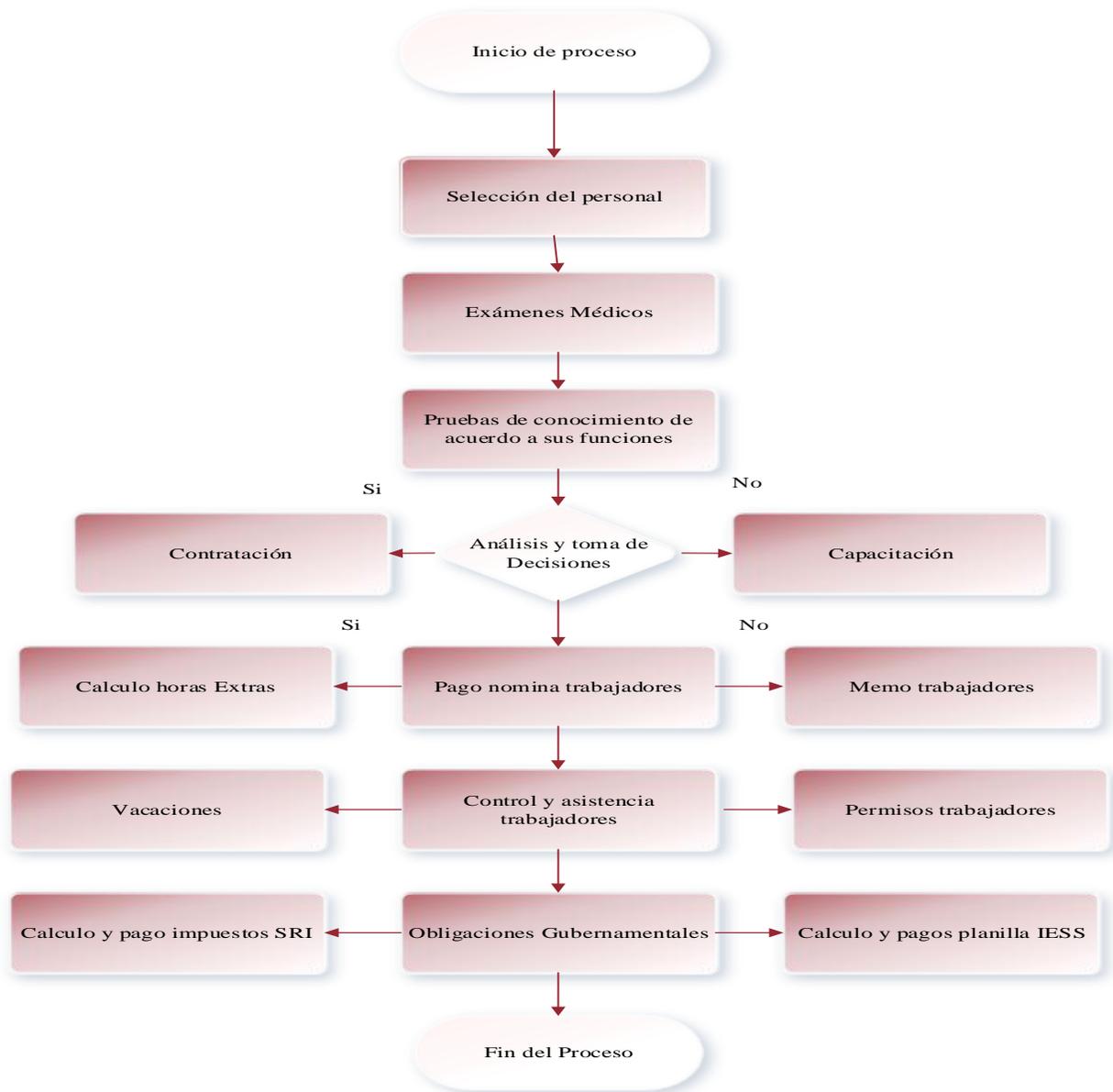


ILUSTRACIÓN 7 FLUJO GRAMA PROCESO ACTUAL DEL ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Fuente Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

5.04.02.04 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

 ALVAREZCONST S.A CONSTRUCTORES								ORGANIZACIÓN		
								MACROPROCESO		
PROCESO: Departamento de RR HH										
Proceso Mejorado										
No	VA real		NVA si valor agregado					ACTIVIDAD	Tiempos min	Costos \$
	VAC	VAE	D	M	E	I	A			
1		1						Análisis de cargos y funciones	160	256
2			1					Desarrollo de asignación optima de funciones	60	96
3	1							Desarrollo de políticas y normas de cada uno de los departamentos	45	72
4							1	Análisis de proyecciones y presupuestos	30	48
5		1						Desarrollo del sistema de evaluación para el empleado	32	51,2
6		1						Análisis de asensos y despidos	25	40
7							1	Desarrollo de cronogramas de actividades	10	16
8					1			Desarrollo de cronograma de vacaciones	20	32
9			1					Evaluación de cargos y cumplimiento de metas	25	40
10							1	Análisis de bonificaciones e incentivos	60	96
11							1	Desarrollo de plan de integración	10	16
12		1						Desarrollo del sistema de contratación e inducción del personal	30	48
13			1					Desarrollo de sistema de capacitación optima	30	48
14							1	Cancelación nomina	15	24
TOTAL	1	4	3	0	1	1	4		552	883,2

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por: Pedro Lanchimba

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

**5.04.03.02 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DEL
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

ORGANIZACIÓN						
MACROPROCESO						
PROCESO: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS						
TIEMPO DE MEJORADO						
SIMBOLOGIA	INDICADORES	CANT.	TIEMPO MIN	TIEMPO %	COSTO\$	COSTO%
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	45	12,27	\$ 72,00	\$ 11,95
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	4	247	2,23	\$ 395,20	\$ 2,18
D	DESARROLLO	3	115	4,80	\$ 184,00	\$ 4,68
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00	\$ -	\$ -
E	ESPERA	1	20	27,60	\$ 32,00	\$ 26,88
I	INSPECCION	1	10	55,20	\$ 16,00	\$ 53,76
A	ACTIVIDAD	4	115	4,80	\$ 161,00	\$ 5,34
TT	TOTAL	14	552	106,90	\$ 860,20	\$ 104,79
TVA	TIEMPO VALOR AGREGADO					
IVA	INDICE VALOR AGREGADO					

Fuente: Alvarezconst S.A

Elaborado por Pedro Lanchimba

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

5.04.04 LAYOUT

El término layout proviene del inglés, que en nuestro idioma quiere decir diseño, plan, disposición. El vocablo es utilizado en el marketing para aludir al diseño o disposición de ciertos productos y servicios en sectores o posiciones en los puntos de venta en una determinada empresa. Por otra parte en el ámbito de diseño también es utilizada la palabra layout que corresponde a un croquis, esquema, o bosquejo de distribución de las piezas o elementos que se encuentran dentro de un diseño en particular, con el fin de presentarle dicho esquema a un cliente para venderle la idea, y luego de llegar a un acuerdo y aceptar la idea, poder realizar el trabajo final en base a este bosquejo.

Consiste en agrupar a los trabajadores, sus equipos y espacios de forma que se asegure un lugar de trabajo cómodo y seguro donde el movimiento de organización sea óptimo. Este layout destaca principalmente por la importancia que le atribuye al flujo de información. En la actualidad, gracias a que ha cobrado importancia el flujo de información electrónica, se ha alcanzado una mayor flexibilidad

Desarrollar nociones de merchandising adecuadas se ha constituido como un punto fundamental dentro de la gestión de un negocio. Esta área de la publicidad pretende cambiar la presentación pasiva de un producto, por una activa, orientada a obtener el mayor rendimiento de un plan de negocios.

El layout, técnica de mercadotecnia enfocada en el estudio de la arquitectura comercial de un local, se ha constituido como una materia a tomar en cuenta dentro de un plan de

inversión inicial. También lo es dentro de un proceso de reestructuración enfocado en obtener mayores ganancias. Un buen layout, puede incrementar las ventas en un 20% y 30%.

Es uno de los métodos estratégico para los negocios de cada una de las empresas, esto permite obtener el máximo provecho en los puntos de venta, Es necesario que los empleados conozcan la importancia de seguir el diseño del layout. Ya sea en el caso de los empleados encargados de atender al público, a hasta nuestros empleados operarios.

5.04.04.01 Distribución de la Planta

La decisión de distribución en planta comprende determinar la ubicación de los departamentos, de las estaciones de trabajo, de las máquinas y de los puntos de almacenamiento de una instalación. Su objetivo general es disponer de estos elementos de manera que se aseguren un flujo continuo de trabajo o un patrón específico de tráfico.

Para una distribución idónea se debe tomar en cuenta la calidad de vida en el trabajo, del contacto con el cliente y de la imagen corporativa, como también buscar optimizar el uso del espacio y el flujo continuo del trabajo minimizando el tiempo de elaboración. (Huertas García & Domínguez, 2008 Pág. 197)

5.04.04.02 Cuadro de dimensiones de la planta

La oficina tendrá un espacio de 270m² que estará distribuido de la siguiente manera.

- 1.- Área de Servicios Higiénicos hombres 15m²

- 2.- Área de Servicios Higiénicos mujeres 15m²
- 3.- Área Ventas Gerencia 48m²
- 4.- Recepción 7.12m²
- 5.- Área de Diseño 14m²
- 6.- Área de Contabilidad 82m²
- 7.- Área de auditoria 15m²
- 8.-Área Gerencial 34.65m²
- 9.- Sala de reuniones 17m²
- 10.- Cafetería 4m²
- 11.- Área de Recursos Humanos nueva implementación como propuesta del proyecto con 40m²

5.04.04.03 Matriz Triangular

TABLA 24 MATRIZ TRIANGULAR

CODIGO DE	DESCRIPCION
A	Absolutamente necesario que este cerca
E	Especialmente necesario que este cerca
I	Importante que este cerca
O	Cercanía ordinaria
U	Cercanía sin importancia
X	Cercanía indeseable

5.04.04.04 Razones de Cercanía

TABLA 25 RAZONES DE CERCANÍA

RAZONES	DESCRIPCION
1	Por proceso
2	Por Flujo Interno
3	Por Flujo de Proceso
4	Seguridad
5	Por higiene

5.04.04.05 Matriz Triangular

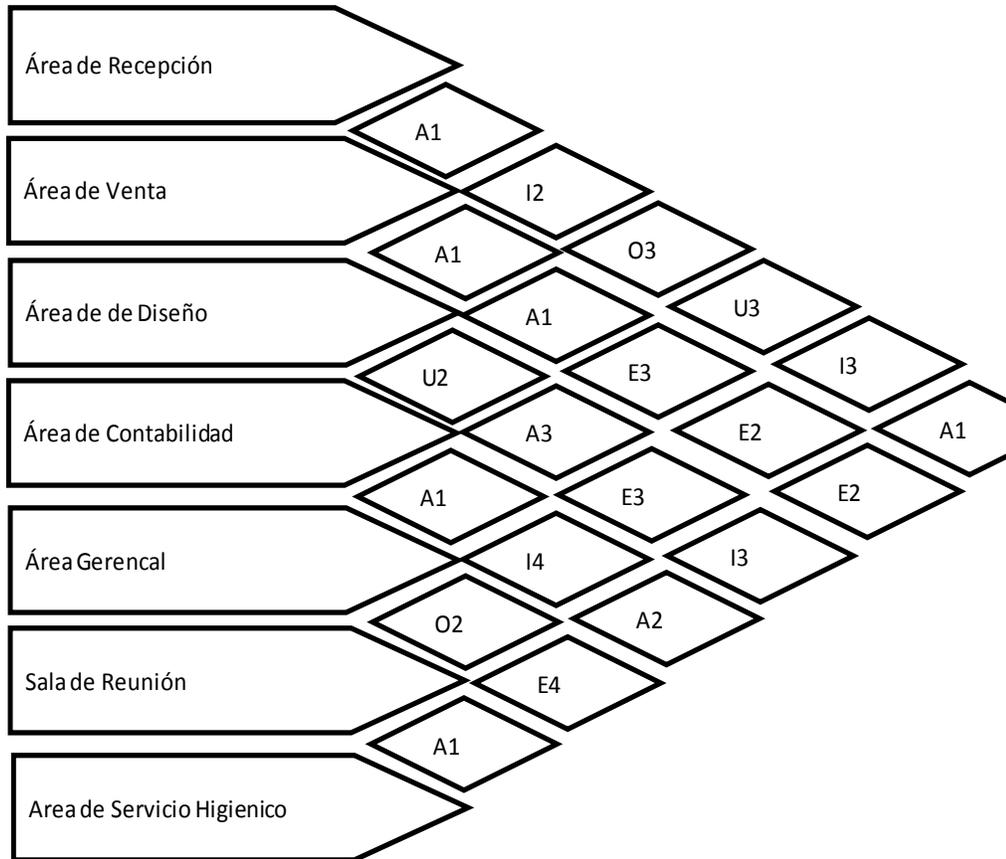


ILUSTRACIÓN 8 MATRIZ TRIANGULAR

5.04.04.06 DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL PROYECTO

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

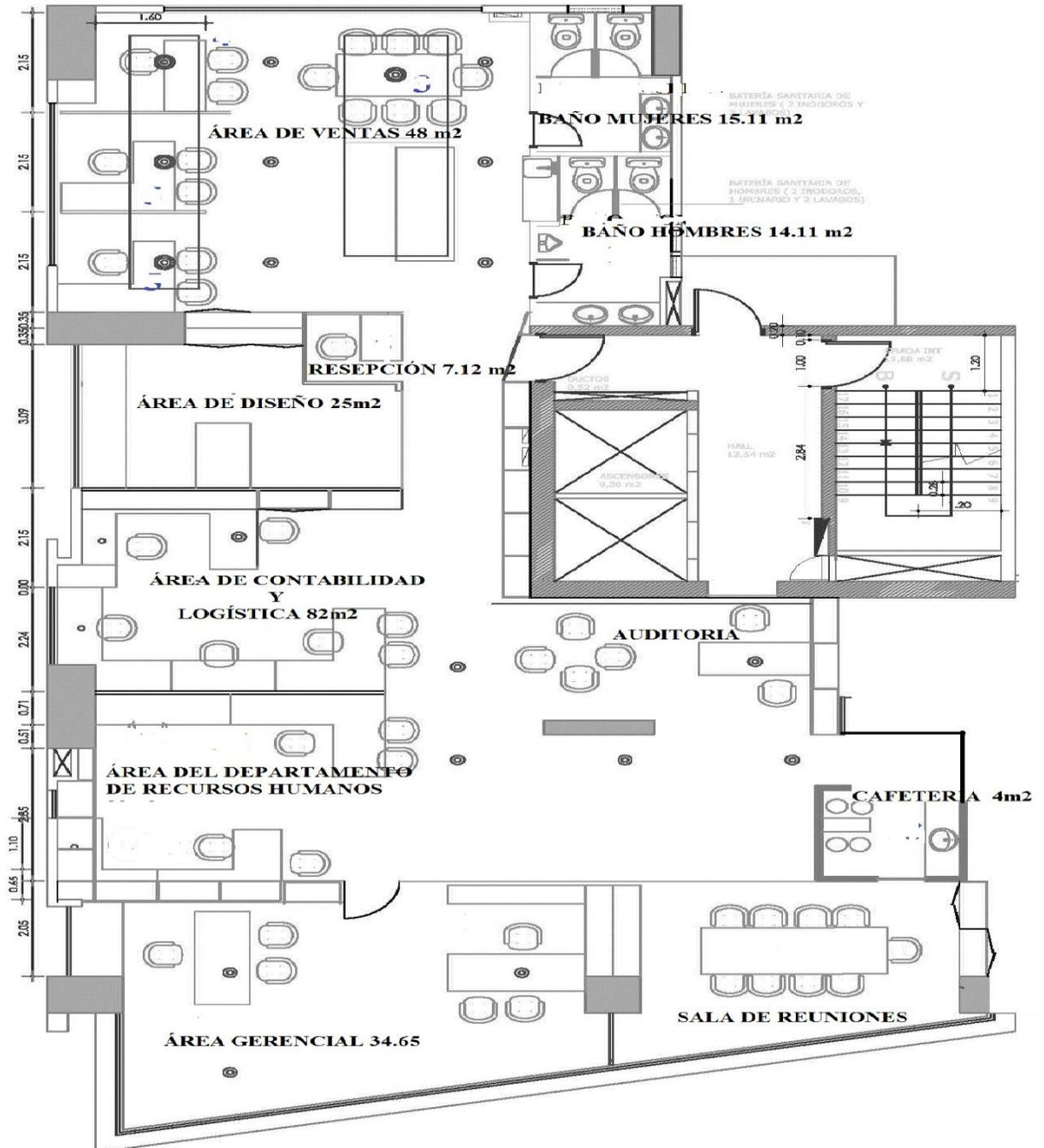
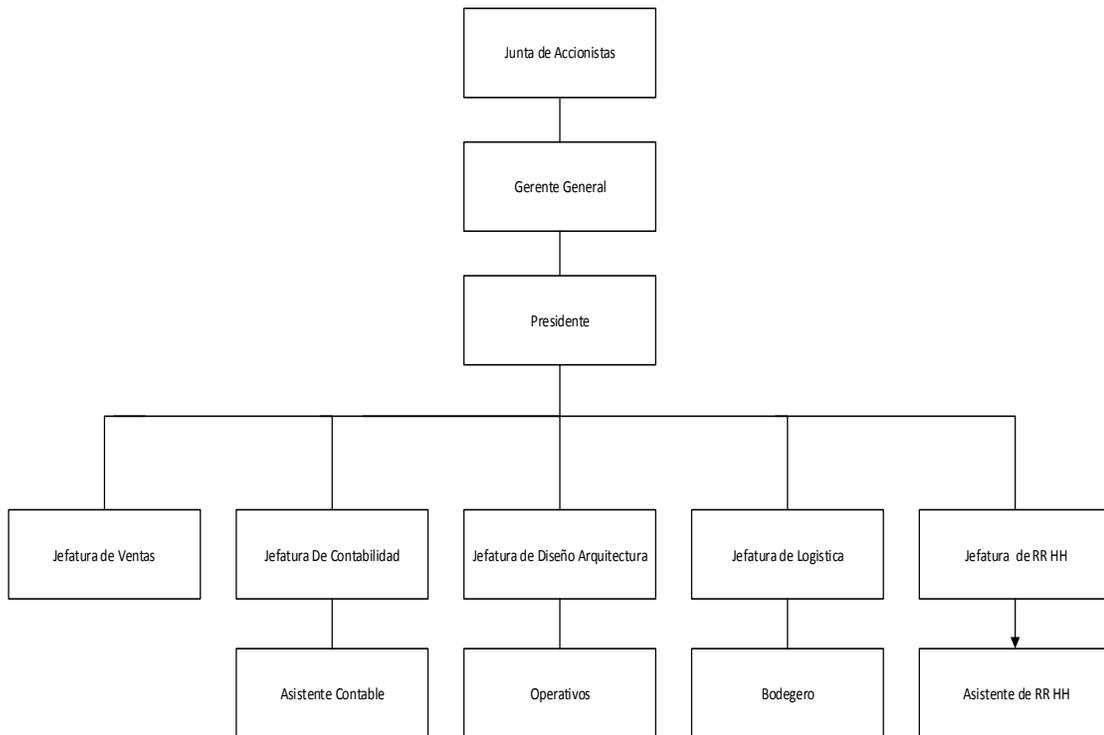


ILUSTRACIÓN 9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

5.04.04.07 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

**5.04 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y POLITICAS PARA LA
EMPRESA ALVAREZCONST S.A**

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

DEL

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL DEPARTAMENTO

DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA

ALVAREZCONST S.A

ÍNDICE

	PAG
1.MISIÓN.....	3
2.VISIÓN.....	3
3.PRÓLOGO.....	3
4.OBJETIVO.....	3
5. ALCANCE.....	3
6. RESPONSABLES.....	4
7. MANUAL DE POLÍTICAS Y NORMAS.....	5
8. PERFIL DEL PUESTO.....	17
9. PROCEDIMIENTO.....	21
10. FORMULARIOS IMPRESOS.....	22
11. DIAGRAMA DE FLUJO.....	38
12. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	41

1. MISIÓN

Desarrollar valores y principios organizacionales que permitan alcanzar altos niveles de eficiencia y productividad del Talento Humano, en función del objetivo estratégico de la entidad.

Apoyar las iniciativas a partir de un equipo de trabajo efectivo y una administración responsable con un cuerpo directivo comprometido en cumplir con la responsabilidad y la solidez de la empresa.

2. VISIÓN

Consolidar las relaciones con los colaboradores de la empresa y fortalecer el crecimiento profesional dentro de la organización y cumplir con los objetivos propuestos.

3. PRÓLOGO

Este manual de procedimiento está diseñado para regularizar los procedimientos de la organización, y servirá como instrumento de dirección de las respectivas funciones y actividades para los empleados de nuevo ingreso de esta forma se puede disciplinar el funcionamiento del departamento de recursos humanos y se evalúa el desempeño de cada uno de los trabajadores dentro de la empresa.

El manual contiene información detallada de los procedimientos a seguir para el departamento de recursos humanos, cuya información se orienta a ayudar en el cumplimiento de las diferentes tareas para lograrlos objetivos propuestos.

4. OBJETIVO

Coordinar, planear y organizar temas que competen a Talento Humano, con la finalidad de perfeccionar trámites y procesos existentes y dar a conocer a todos los colaboradores los pagos y beneficios legales a que tienen derecho.

Identificar y describir aspectos de los diferentes cargos de la empresa y con esto mantener un mejoramiento en relación a tiempos muertos y desperdicio de material, incorporando una gestión de calidad que permita a la empresa desarrollarse en el mercado constructivo.

5. ALCANCE

El manual expuesto a continuación comprende directamente al departamento de recursos humanos, administrativo, operarios y financiero que se beneficiaran del nuevo proceso de manejo del departamento ya anunciado anteriormente.

6. RESPONSABLES

Serán responsables del buen funcionamiento del manual las siguientes personas:

- Gerente General
- Logística
- Área de contabilidad
- Bodega
- Ventas
- Jefe de Talento Humano
- Asistente de Talento Humano

7. MANUAL DE POLITICAS Y NORMAS

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 001	1 Abril
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO		
ÁREA DE VENTAS ELABORACIÓN DE COTIZACIÓN		

OBJETIVOS:

- Entregar al cliente una propuesta de calidad
- Mantener la fidelización del cliente
- Presentar de una forma creativa la propuesta del diseño de los proyectos

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en el departamento de ventas para el desarrollo de la empresa.

POLITICA:

- Para la elaboración de la propuesta será estrictamente necesario que se realice una cita con el cliente.
- El encargado de ventas se responsabilizara de realizar la propuesta de acuerdo a las necesidades del cliente
- Será obligación del departamento de ventas entregar la propuesta en el tiempo ofrecido al cliente
- Se deberá mostrar los planos de la edificación al cliente, y conforme a esto se desarrollara la propuesta.
- Es responsabilidad del encargado de ventas asignado el buen desarrollo de la propuesta.

	NÚMERO	ACTUALIZACION
	TEC. 002	1 Abril
ORIGEN:	REALIZADO:	
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	01- ABRIL
TÍTULO		
AREA DE CONTABILIDAD		

OBJETIVOS:

- Revisar las declaraciones a tiempo
- Desarrollar la fidelización con el trabajo encomendados
- Obtener respuesta deseados dentro del departamento

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en el área contabilidad para el desarrollo de la empresa.

POLITICA:

- Para el desarrollo de la propuesta es fundamenta el acuerdo que se maneje entre los colaboradores de la empresa.
- Es responsabilidad del contador cumplir con sus obligaciones.
- Una vez desarrollada las obligaciones se deberá contar con la aceptación del Gerente General para su respectiva aceptación.
- Es responsabilidad del contador recopilar toda la información necesaria para la elaboración de sus funcione.

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 003	
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Pedro Suarez	PÁGINA:	01 ABRIL
TÍTULO	MANTENIMIENTO Y CONTROL DE LA BODEGA LOGÍSTICA	

OBJETIVOS:

- Cumplir y reportar los materiales en stock
- Difundir el nombre de la empresa en el mercado

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en el en área de bodega para el buen desarrollo de la empresa.

POLÍTICA:

- Es responsabilidad del bodeguero coordinar con el jefe de logística
- Se deberá inspeccionar dos veces al mes el buen funcionamiento de la bodega.
- Se deberá inspeccionar una vez al mes la manipulación de equipos.
- Es obligación del jefe de logística capacitar al bodeguero sobre el uso que puede dar a los equipos.
- Se debe mantener un seguimiento de 8 días después del arreglo de cualquier equipo.

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 003	ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	AREA DE DISEÑOS ARQUITECTONICOS	

OBJETIVOS:

- Desarrollar un control efectivo sobre la ejecución del proyecto
- Mantener el grandecimiento de la empresa dentro del mercado constructivo.

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en el área de diseño arquitectónico de la empresa Alvarezconst S.A para el desarrollo de la misma.

POLÍTICA:

- Es responsabilidad del profesional, coordinar el día de la edificaciones estar presente.
- Es responsabilidad del profesional el contar con todos los equipos y material eléctrico para empezar con la instalación
- Es responsabilidad del área técnica supervisar el trabajo de la obra civil
- Se deberá cumplir con el plazo establecido con el cliente
- Es responsabilidad del profesional encargado del proyecto supervisar el manejo de correcto de cada uno de los equipos y del material utilizado en el proyecto.
- Una vez terminada la instalación de necesita la aprobación del jefe superior para poder entregar la obra al cliente.

- Es responsabilidad del profesional encargado de la obra el entregar al cliente la acta del proyecto donde detallara cada una de las funciones que mantiene la propuesta.

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	

OBJETIVOS:

- Mantener un control optimo y el bienestar del personal
- Contar con todos los equipos y material necesario para el proceso de direccionamiento.

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en el departamento Recursos Humanos para el desarrollo eficiente de la empresa.

POLITICA:

- Es responsabilidad del departamento de Recursos Humanos verificar solicitudes de requerimiento de empleo y seleccionar personal óptimo y capaz de ejercer sus funciones.
- Es obligatorio que el departamento se encargue de direccionar al personal y motivarles.

- Realizar capacitaciones en las actividades requeridas.
- El Departamento del Talento Humano es el único facultado para solicitar la autorización de contratación de personal.
- El departamento del Talento Humano es único facultado para la autorización de permisos y vacaciones previa autorización del Gerente General.
- Mantener reuniones mensuales con todos los jefes departamentales y jefes de agencia para poder evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos.
- Elaborar un manual de incentivos y sanciones por colocación y recuperación de los créditos otorgados.

VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	POLÍTICAS DE COMPORTAMIENTO	

OBJETIVOS:

- Realizar test de evaluación de conducta del trabajador
- Socializar el comportamiento del trabajador con incentivos
- Mantener convivencia satisfactoria dentro del lugar de trabajo

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara a todos los integrantes de la organización sin excepción alguna que serán cumplidas durante la hora de trabajo.

PÓLITICA:

- Es obligatorio utilizar los equipos seguridad como: el casco, las orejeras, guantes, mascarillas, gafas etc.
- Respeto a los demás compañeros de trabajo.
- Cumplir con las obligaciones encomendados.
- Respeto a los subordinados.

VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	CUIDADO DE ACTIVOS	

OBJETIVOS:

Mantener y cuidar todas aquellas maquinarias de uso temporal y permanente con responsabilidad.

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara a todos los integrantes de la organización en cuidado de los activos.

POLÍTICA:

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

- Requiere de la intervención mínima de especialistas para la adaptación y aprobación para nuevos palanes y programas de cuidado de activos.
- Los muebles y enseres de la oficina será bajo la responsabilidad de cada uno de los trabajadores en cuidar su entorno.
- Las maquinarias y equipos de oficina será la responsabilidad de cuidar, y reportar si la maquina o equipos de oficina que estén en mal estado para su respectivo mantenimiento.
- Utilizar papeles reciclados para sus respectivas reimpresiones.
- Los equipos de protección serán responsabilidad de cada trabajador en cuidarlas.

VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	
TÍTULO		
NORMAS DE CONTROL		

OBJETIVOS:

- Es con la finalidad de que los trabajadores respeten las normas de control que estipula la empresa para el bienestar del empleado.

AMBITO DE APLICACIÓN

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

Esta política se aplicara a todos los integrantes de la organización.

POLÍTICA:

- El horario de ingreso al lugar de trabajo será de 07:00 a 16:00.
- Se mantendrá orden y limpieza en el lugar de trabajo que le corresponda.
- Sera de manera obligatoria de que utilicen los uniformes correspondientes a cada área o equipo de trabajo que corresponda.
- La hora del almuerzo será de manera obligatoria respetar su orden y limpieza.

VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	POLITICAS DE MATERNIDAD Y LACTANCIA	

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara a todos Los futuros padres y madres de la organización.

POLITICA:

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

- De acuerdo al código de trabajo el art. 155 inciso tercero manifiesta que Durante los 12 meses (12) posteriores al parto, la jornada de trabajo de la madre lactante durara seis (6) horas, con la necesidad de la beneficiaria. las madres de familias afiliadas al instituto de seguridad social tiene derecho a una licencia de 12 semanas remuneradas por motivo de nacimiento de su primogénito.
- Las madres que reincorporen a sus labores dentro de la empresa tendrán un horario especial de 6 horas diarias por motivo de lactancia,
- Los trabajadores por permiso del padre tiene derecho a licencia con remuneración por 10 días por el nacimiento de su hijo/a por parto normal, en los casos de nacimiento múltiples o por cesaría se prolonga la licencia por cinco (5) días más.

VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO		
DESARROLLO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL		

OBJETIVOS:

- Diseñar el proceso de Reclutamiento y Selección para la empresa Alvarezconst S.A para el cargo de deseado, a fin de escoger el candidato idóneo para el cargo en referencia.

AMBITO DE APLICACIÓN. Esta política se aplicara a todos los integrantes de la organización.

POLÍTICA:

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

Reclutamiento Interno

- Una vez que se han definido los puestos en la organización, se debe planificar las vacantes para el puesto y definir como serán cubiertas. Seguidamente se debe desarrollar la investigación pertinente, para determinar si existe personal de la organización que reúna los requisitos para desempeñar el cargo de Operador de Cajeros Automáticos satisfactoriamente (Reclutamiento Interno)

Reclutamiento Externo. Este tipo de reclutamiento se lleva a cabo con personas ajenas a la empresa. Varía de acuerdo con el tipo de puesto, y se realiza a través de:

- Consulta de los archivos de candidatos: Los sujetos que se presentan espontáneamente o que no fueron escogidos se les guarda su síntesis curricular y en caso de llenar una vacante se consulta a esta base de datos de los Candidatos presentados por empleados de la empresa: Es de bajo costo.
- Carteles o anuncios en la portería de la empresa: Tiene bajo costo, es estático ya que el sujeto debe ir hasta él y generalmente se usa para cargos de niveles inferiores.

VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	PROCESO DE CAPACITACIÓN	

OBJETIVOS:

- Realizar test de evaluación de conducta del trabajador
- Socializar el comportamiento

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara a todos los integrantes de la organización.

POLÍTICA:

- Significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.



VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

MANUAL DE POLÍTICAS	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
	TEC. 004	01 ABRIL
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	ALVAREZCONST S.A	ADMINISTRATIVO
Ing. Luis Patricio Alvarez Bravo	PÁGINA:	ABRIL
TÍTULO	DESARROLLO DE EVALUACIÓN	

OBJETIVOS:

- Conocer el porqué de la Evaluación del Desempeño
- Saber en qué consiste y de qué pasos consta
- Conocer cuál es la finalidad de la Evaluación del Desempeño

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara a todos los integrantes de la organización.

POLITICA:

- La Evaluación del Desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia de una persona en su puesto de trabajo.
- Las evaluaciones de satisfacción establecidas dentro de la empresa se realizara cada seis (6) meses.



VIGENCIA:

01 de Abril del 2015

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

		
PERFIL DE CARGO		
Nombre del Cargo:	Fecha de Elaboración	Fecha de Elaboración
Jefe de Recursos Humanos	01/04/2015	01/04/2015
Código:		
Departamento: Administrativo	Dependencia: Gerente General	
MISIÓN		
Planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar los diferentes subsistemas de la unidad del departamento del Talento Humano, con el objeto de optimizar el recurso humano calificado e idóneo en pro del beneficio tanto institucional como personal, siguiendo la planificación estratégica de la organización.		
ACTIVIDADES ESENCIALES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsable del Proceso de Selección: Reclutamiento, Evaluación, Elaboración de informe, Contratación y Legalización e Inducción del personal nuevo, es decir responsable del proceso de vinculación. ➤ Responsable del proceso de permanencia del Talento Humano, el mismo que incluye los siguientes subsistemas de Desarrollo Organizacional. <ol style="list-style-type: none"> 1. Clima laboral. 2. Implementar la Cultura Organizacional. 3. Capacitación y Plan de Carrera. 4. Evaluación del Desempeño. 5. Plan de Incentivos, Beneficios Institucionales y Bienestar Social. Responsable de ➤ Manejo de Nómina, cálculo de la remuneración quincenal y mensual. ➤ Responsable del proceso de desvinculación de los ex-empleados, elaboración de la liquidación de haberes y entrevista final y coordinación para la legalización del Acta de Finiquito. 		
RELACIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con todo el personal de la empresa, Oficina Central. ➤ Gerencia General, Jefaturas Departamentales y Jefes cada área. ➤ Directivos, Consejo Administración y Vigilancia. 		

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

REQUISITOS MÍNIMOS
Instrucción Título profesional a fin, Psicología Industrial, Administración de Recursos Humanos.
Experiencia Mínimo 4 años en Jefatura de Recursos Humanos, de preferencia en entidades financieras.
Capacitación Legislación laboral, Gestión de Recursos Humanos por Competencia, Liderazgo, Técnicas de Selección, Desarrollo Organizacional, Análisis y Valoración de Cargos, Clima Laboral, Planificación Estratégica de Recursos Humanos.
Fortalezas Personales Capacidad de análisis, trabajo a presión, liderazgo, buen comunicador, facilidad para interactuar a todo nivel, toma de decisiones, perseverante, imparcial, responsable, honesto, ético, proactivo y flexible.
COMPETENCIAS DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none">➤ Administrar los Subsistemas de Recursos Humanos a un nivel del desarrollo organizacional acorde a la misión y visión de la Cooperativa, con manuales, reglamentos, instructivos, formatos, registros aplicables a los colaboradores, sujetos al Código de Trabajo y el Plan Estratégico Institucional.➤ Reglamentos, Manuales, Políticas, Procedimiento de Personal, Información Confidencial, Muebles y Equipo de Trabajo.
OTRAS COMPETENCIAS
Esfuerzo Mental El puesto requiere un alto esfuerzo mental para una adecuada Administración del Recurso Humano.
Esfuerzo Físico El puesto requiere normal esfuerzo físico.

 ALVAREZCONST S.A CONSTRUCTORES		
PERFIL DE CARGO		
Nombre del Cargo:	Fecha de Elaboración	Fecha de Elaboración
Asistente de Recursos Humanos	01/04/2015	01/04/2015
Código:		
Departamento: Administrativo	Dependencia: Gerente General	
MISIÓN		
Brindar apoyo en toda la gestión operativa que generan todos los diferentes subsistemas de la unidad del Talento Humano.		
ACTIVIDADES ESENCIALES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Colaborar con la elaboración de base de datos: ➤ Selección del personal ➤ Capacitación ➤ Evaluación del desempeño ➤ Realizar las investigaciones telefónicas y los antecedentes de los candidatos. ➤ Realizar acciones de difusión de vacantes para reclutar personal. ➤ Realizar entrevista a los aspirantes. ➤ Elaboran un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades. ➤ Llevar control de Asistencia, vacaciones, permisos etc., de personal que colabora dentro de la empresa. ➤ Colaborar en el desarrollo de eventos de capacitación. ➤ Elaboración de certificaciones laborales. 		
RELACIONES		
Jefatura del Departamento talento humano, área de contabilidad, área de logística. Vigilancia, Comisión de Asuntos Sociales. Colaboradores que conforman la Comité paritario.		
REQUISITOS MÍNIMOS		
Instrucción. Técnico o Tecnólogo en Administración de Recursos humanos o estudiante de Administración de Empresas Experiencia Mínimo 1 año en cargo similar, liquidación de nómina, contratación de personal. Fortalezas Personales Conocimiento de paquetes informáticos, buen comunicador.		
COMPETENCIAS DE GESTIÓN		

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

<p>Llevar el control de la base de datos. Manejo del archivo de todo el personal que conforma la empresa Participar activamente en las capacitaciones.</p>
<p>OTRAS COMPETENCIAS</p>
<p>El puesto requiere un alto esfuerzo mental para una adecuada Administración del Recurso Humano. El puesto requiere normal esfuerzo físico. Destreza matemática. Capacidad para promover la comunicación eficaz</p>

9 PROCEDIMIENTO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Análisis de cargos y funciones	Asistente de RR HH
2	Desarrollo de asignación optima de funciones	Jefe de RR HH
3	Desarrollo de políticas y normas de cada uno de los departamentos	Jefe de RR HH
4	Análisis de proyecciones y presupuestos	Jefe de RR HH
5	Desarrollo del sistema de evaluación para el empleado	Asistente de RR HH
6	Análisis de asensos y despidos	Jefe de RR HH
7	Desarrollo de cronogramas de actividades	Jefe de RR HH
8	Desarrollo de cronograma de vacaciones	Asistente de RR HH
9	Evaluación de cargos y cumplimiento de metas	Asistente de RR HH
10	Análisis de bonificaciones e incentivos	Asistente de RR HH
11	Desarrollo de plan de integración	Asistente de RR HH
12	Desarrollo del sistema de contratación e inducción del personal	Jefe de RR HH
13	Desarrollo de sistema de capacitación optima	Jefe de RR HH
14	Cancelación nomina	Asistente de RR HH

10 FORMULARIOS IMPRESOS

- Solicitud de empleo
- Solicitud de crédito
- Capacitación del personal
- Acta de entrega equipos de protección y seguridad
- Acta de ingreso de mercadería
- Solicitud de Equipos y Materiales Faltantes
- Tipos de preguntas al interesado
- Evaluación de 360°

SOLICITUD DE EMPLEO

Formato 001

	FORMATO		FECHA 01/03/2015		
			REVISIÓN: 0		
INFORMACIÓN GENERAL			PÁGINA 1 DE 2		
SECCIÓN I DATOS DEL ASPIRANTE					
APELLIDOS Y NOMBRES					
NÚMERO DE CEDULA					
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO					
ESTADO CÍVIL					
CIUDAD DE RESIDENCIA	TIEMPO DE RESIDENCIA				
DIRECCIÓN					
TELEFONOS (FIJOS-CELULAR)					
PERSONA DE CONTACTO		TELEFONOS			
DISCAPACIDAD / TIPO		PORCENTAJE			
NUMERO CARNET CONADIS					
SECCION II NIVEL DE INSTRUCCIÓN					
	INSTITUCIÓN	TÍTULO	ESPECIALIDAD		
PRIMARIA					
SECUNDARIA					
SUPERIOR					
OTROS					
IDIOMAS					
ESTUDIA ACTUALMENTE SI NO	HORARIO				
EMPRESA CARGO FECHA DE INGRESO FECHA DE SALIDA TELEFONO MOTIVO DE SALIDA					

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

A) DESCRIBA BREVEMENTE LAS FUNCIONES REALIZADAS EN SU ULTIMO TRABAJO		
UTILIZABA EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL SI NO		CUALES:
B) DESCRIBA BREVEMENTE LAS FUNCIONES REALIZADAS EN SU PENULTIMO TRABAJO		
UTILIZABA EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL SI NO		CUALES:

**SECCIÓN IV
INFORMACIÓN ADICIONAL**

DETALLE DE CONPOSICIÓN FAMILIAR (HAGA UNA BREVE DESCRIPCIÓN DE CON QUIEN VIVE)

NOMBRE DEL FAMILIAR	EDAD	PARENTESCO	INSTRUCCIÓN	LUGAR DE TRABAJO	TELÉFONO

DIBUJE UN CROQUIS DE LA DIRECCIÓN DE SU VIVIENDA

Yo.....confirmo que los datos entregado son reales. ALVAREZCONST S.A se reserva el derecho de verificar y confirmar la información proporcionada. En el caso de falsedad de la información se dará por terminada de manera unilateral la relación laboral.

**FIRMA DEL ASPIRANTE
RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO**

FIRMA DEL RESPONSABLE DE

ESPACIO PARA USO EXCLUSIVO DEL PERSONAL DE ALVAREZCONST S.A	
OBSERVACIONES DE TALENTO HUMANO	
OBSERVACIONES MEDICAS	

FORMATO 002

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN



LUGAR Y FECGHA:			
CARGO PARA EL QUE APLICA:			
NOMBRE DEL CANDIDATO			
METODO DE CALIFICACIÓN ESCALA DE (1/4):			
SOLAMENTE SERA ACEPTADO EL CANDIDATO SI ALCANZA UN PROMEDIO DE 17 PUNTOS			
1.- BAJO			
2.- MEDIO			
3.- ALTO			
ASPECTOS	REQUERIMIENTO	PERFIL DEL CANDIDATO	CALIFICACIÓN
EDUCACIÓN			
FORMACIÓN			
HABILIDADES			

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

EXPERIENCIA			
TOTAL			
ENTREVISTA OBSERVACIONES			
CALIFICACIÓN:	(4 PUNTOS)	PROMEDIO TOTAL:	
CANDIDATO ACEPTADO:		RECHAZO:	
RESPONSABLE DEL ÁREA		GERENTE GENERAL	

Formato 003

SOLICITUD DE CREDITO



1.- DATOS PERSONALES
APELLIDO
NOMBRE
NUMERO DE C.I
FECHA DE NACIMIENTO
DIRECCIÓN DOMICILIAR
TELEFONOS

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

ESTADO CIVIL	SOLTERO <input type="radio"/>	CASADO <input type="radio"/>	DIVORCIADO <input type="radio"/>	UNIÓN LIBRE <input type="radio"/>
2.- INGRESOS FAMILIARES				
SUELDO DEL CONYUGE				
OTROS INGRESOS				
<p>NOTA: Me comprometo aceptar, que el cobro sera realizado mensual/quincenal de.....valor..... , sin reclamo alguno.</p>				
FIRMA DEL BENEFICIARIO	FIRMA DEL JEFE DE RR HH	APROBADO POR		

Formato 004

CAPACITACION



Acta de Capacitación

Código:	Versión: 001	Fecha de emisión:	Pág. 1 de 2
----------------	---------------------	--------------------------	--------------------

Capacitación dirigida por:	Fecha de la capacitación:	Acta No:
	Lugar:	Duración:

Objetivo de la capacitación:

<i>Temas tratados:</i>	
-------------------------------	--

Conclusiones y observaciones:

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

 ALVAREZCONST S.A CONSTRUCTORES	<h2>Capacitación</h2>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

Código:	Versión: 00	Fecha de emisión: 2015-03-01	Pág. 2 de 2
----------------	-----------------------	----------------------------------------	--------------------

Grado	Nombre	Correo Electrónico y/o N° de Teléfono	Cargo	Dependencia y/o Unidad	N° Cédula	Firma

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

Formato 004

ACTA DE ENTREGA DE EQUIPOS DE PROTECCION Y SEGURIDAD

Nombre:		Dirección:
Obra: PROYECTOS		Cuidad:
E-mail:		C.I
Teléfono:		Nº
<i>LISTA ADQUIRIDAS</i>		
No.	Descripción	Cant.
<i>OBSERVACIONES</i>		
<i>ENTREGADO POR</i>		<i>RECIBIDO POR</i>

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

Formato 005

ACTA DE INGRESO DE MERCADERIA

 ALVAREZCONST S.A CONSTRUCTORES		ACTA DE INGRESO DE MERCADERIA	
RESPONSABLE			
PROYECTO			
PROFORMA No		FACTURA No	
FECHA			
LISTA DESGLOSADA			
No.	CODIGO	ESTADO	CANTIDAD
OBSERVACIONES			
ENTREGADO POR		RECIBIDO POR	

Formato 006

SOLICITUD DE EQUIPOS Y MATERIAL FALTANTE

		SOLICITUD DE EQUIPOS	
		MATERIAL FALTANTE	
RESPONSABLE			
PROYECTO			
PROFORMA No		FACTURA No	
FECHA			
LISTA DESGLOSADA			
No.	CODIGO 1	CODIGO 2	CANTIDAD
OBSERVACIONES			
ENTREGADO POR		RECIBIDO POR	

Formato 007

Preguntas para La entrevista

N°	HISTORIAL DE TRABAJO	Muy satisfactorio	Poco satisfactorio	Satisfactorio
1	Comience relatándome su experiencia de trabajo, desde su primer trabajo hasta su puesto actual.			
2	Que logro de trabajo le ha brindado mayor logro de satisfacción? ¿Cómo fue logrado?			
3	En que trabajo ha estado más contento y por qué? ¿Más descontento y porque?			
4	Prefiere usted trabajar sola o en grupos?			
5	Deme un ejemplo de un proyecto que efectúo bajo presión			
6	Que mejoras o nuevas ideas han sugerido en trabajos anteriores?			
EDUCACION Y ENTRENAMIENTO				
7	Quiero ahora repasar sus antecedentes académicos			
8	Qué cursos le agradaron más? ¿Menos? ¿Por qué?			
9	Qué logros académicos obtuvo? ¿En qué cursos obtuvo mejores calificaciones? ¿Peores?			
10	Como se enteró de la empresa			
11	las herramienta que se utilizan para ejercer el cargo			

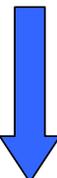
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE 360 GRADOS

APRECIACION 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. <input type="text"/> Igual <input type="text"/> Inf. <input type="text"/>
<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 de SOL. Lleva record sin accidentes.	
4	Limpieza y orden en su área de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.	
3	La inconsistencia en SOL haprovocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.	

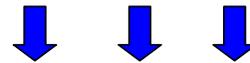
Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

ESTA HOJA ES PARA QUE SEAN CAPTURADOS LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION INDIVIDUAL DE CADA UNO DE LOS QUE CALIFICAN

APRECIACION DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS

<i>Escribir nombre y apellidos</i>		
<i>Escribir el puesto</i>		
Evaluador nivel superior: Jorge López	Puesto:	Director Comercial
Evaluador nivel igual: Antonio Rinaldi	Puesto:	Gerente Administra
Evaluador nivel inferior: Rodrigo Meza	Puesto:	Jefe Mercadotecnia
	Fecha:	dd/mm/aaaa

* Anotar calificaciones asignadas por los
3 niveles que evaluaron (columnas D,E,F)

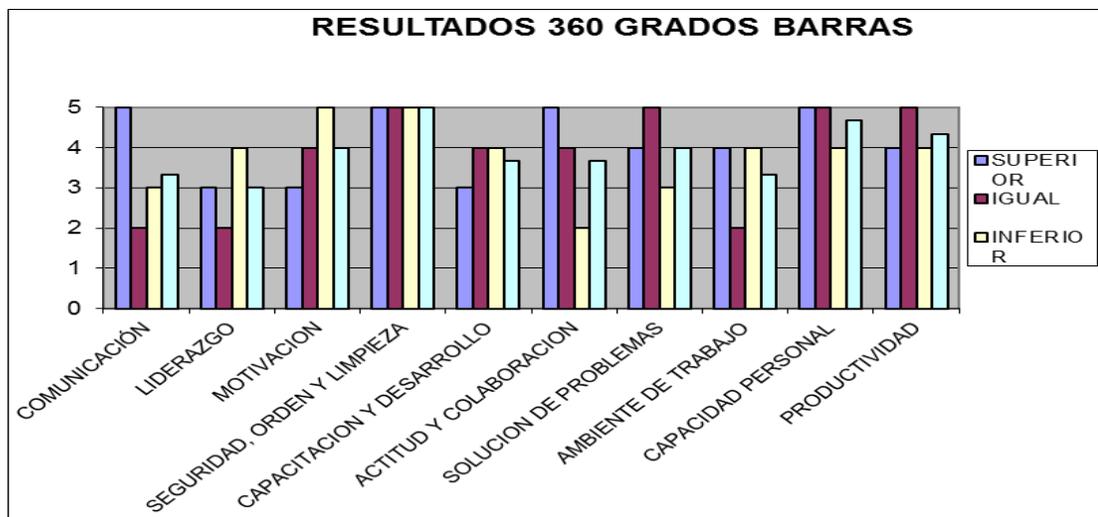


		CALIFICACIONES		
COMUNICACIÓN		SUP.	IGUAL	INF.
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.			
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.			
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque 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.	3	2	4
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.			

RESULTADOS EVALUACION 360 GRADOS.

Escribir nombre y apellidos
Escribir el puesto

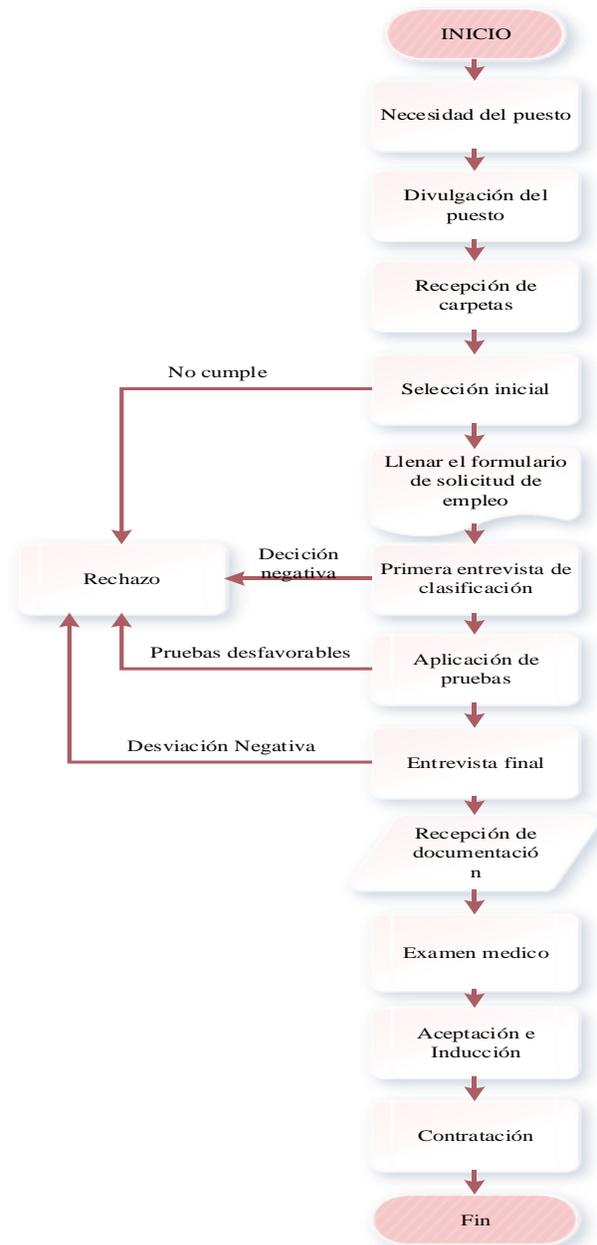
	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	5	2	3	3,33
LIDERAZGO	3	2	4	3,00
MOTIVACION	3	4	5	4,00
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	5	5	5	5,00
CAPACITACION Y DESARROLLO	3	4	4	3,67
ACTITUD Y COLABORACION	5	4	2	3,67
SOLUCION DE PROBLEMAS	4	5	3	4,00
AMBIENTE DE TRABAJO	4	2	4	3,33
CAPACIDAD PERSONAL	5	5	4	4,67
PRODUCTIVIDAD	4	5	4	4,33
TOTALES	4,56	4,22	4,22	4,33



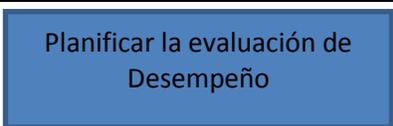
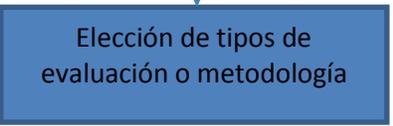
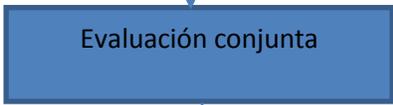
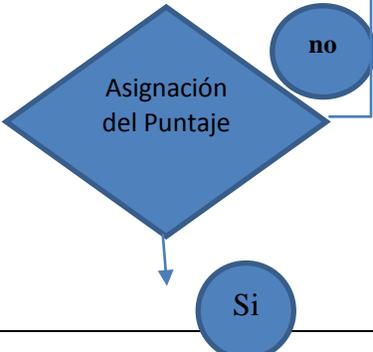
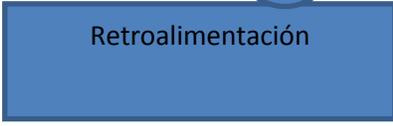
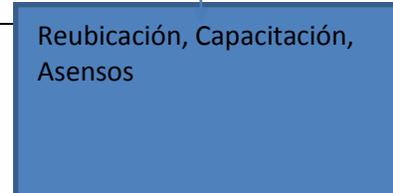
Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

11 FLUJO GRAMAS

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL



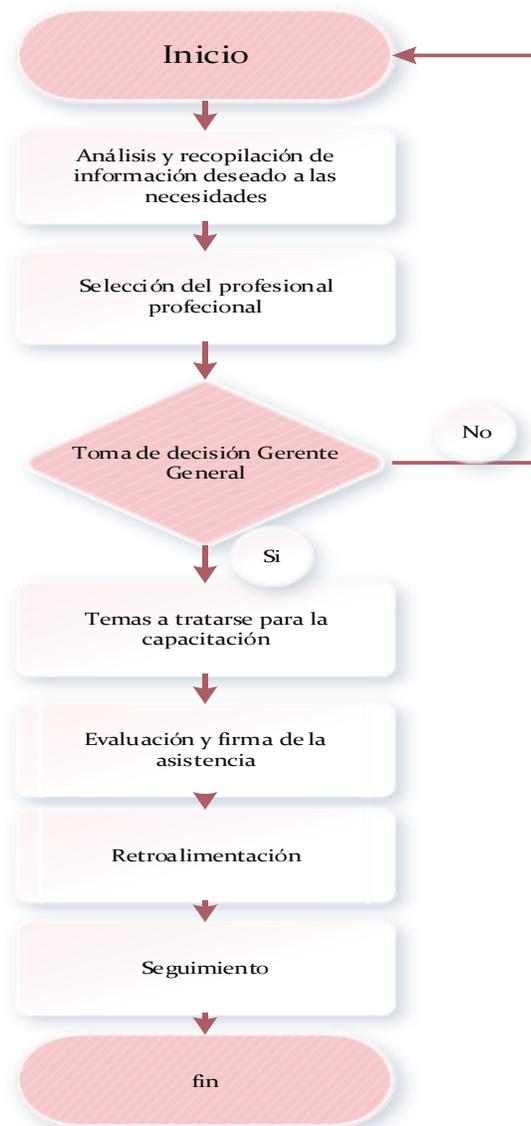
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

N°	ACTIVIDAD	DETALLES	RESPONSABLES
1			
2		Acordar tiempos de evaluación por trimestre, disponiendo un horario en la mañana para realizarlas.	Jefes inmediatos y colaboradores en toda la empresa.
3		Diligenciamiento del formato de evaluación por parte del colaborador	Colaborador
4		Diligenciamiento del formato con el jefe inmediato.	Jefes inmediatos y colaboradores en toda la empresa.
5		Diligenciamiento del formato final asignando la puntuación merecida, en cada uno de los ítems del formato de evaluación.	Jefe inmediato
6		Dar y recibir sugerencias a cerca del proceso, como mejorar los puntos débiles y mantener las fortalezas.	Jefes Inmediatos y colaboradores.
7		Recolectar la información y tabular los datos para tenerlos en cuenta en otros procesos relacionados con ascensos, promociones, remuneración y necesidades de capacitación o	Jefatura Talento Humano

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

		entrenamiento.	
8	Fin		

CAPACITACIÓN



9 GLOSARIO

Liderazgo: Liderazgo es el arte de influenciar, comandar y conducir a personas. Una actitud de liderazgo puede surgir cuando se trabaja con un equipo de personas, atrayendo seguidores, influenciando positivamente las actitudes y los comportamientos

Integración: Se entiende por integración a todo proceso dinámico y multifactorial que posibilita a las personas que se encuentran en un sistema marginal (marginación) participar del nivel mínimo de bienestar.

Retroalimentación: el concepto de retroalimentación no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). Sin embargo, en la publicación aparece un término que suele emplearse de manera equivalente: realimentación, que se utiliza para nombrar al regreso de una parte de la salida de un sistema o circuito a su propia entrada.

CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

Se utilizaron para esta elaboración de propuesta recurso principal, las cuales se detallan a continuación.

6.01.01 Recursos Administrativos

- Investigación
- Autorización por parte del Gerente General
- Levantamiento de Información actual
- Entrevistas a personal administrativas
- Encuestas
- Aprobaciones

6.01.02 Recursos Humanos

Se obtuvo la ayuda deseada por partes de las siguientes personas.

Empresa

- Gerencia General
- Área de contabilidad
- Área de ventas
- Área de diseño

Instituto Cordillera

- El tutor quien siempre tuvo la amabilidad y su tiempo requerido en colaborar con su conocimiento para lograr desarrollar el proyecto.
- Los profesores quienes aportaron con un granito de arena y motivación constante.

6.01.03 Recursos Tecnológicos

La tecnología atizada para el desarrollo respectivo fueron los siguientes.

- Computador
- Internet
- Microsoft office 2013 (Word, Excel, Visio)
- Calculadora

6.01.03 Recursos Operacionales

Se utilizaron los siguientes materiales y suministros de oficinas.

- Bolígrafos
- Resmas de papel bon A4
- Cuaderno
- Borradores
- Resaltadores
- Carpetas
- Impresiones
- Copias
- Anillado empastado
- Transporte (viáticos)

6.01.04 Recursos Financieros

- Pago tutorías
- Pago internet
- Pago impresiones
- Compra de suministros básicos como bolígrafos, resaltadores, grapas, anillado, empastados etc.

6.02.01 Propuesta del proyecto

TABLA 26 PROPUESTA DEL PROYECTO

Presupuesto para la realización del proyecto para la empresa Alvarezconst S.A			
Presupuesto general			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Resmas de Hojas A4	3	4	12
Bolígrafos	3	0,45	1,35
Lápiz	2	0,3	0,6
Cuaderno	1	1,25	1,25
Borradores	2	0,42	0,84
Resaltadores	2	0,55	1,1
Grapadoras	1	3,75	3,75
Grapas	2	0,7	1,4
Copias	3	0,38	1,14
Impresiones de encuestas	60	0,04	2,4
Impresiones de los 7 capítulos	150	0,05	7,5
Impresión a color	300	0,2	60
Anillado	2	15	30
Empastado	2	30	60
Internet	1	22	22
Tutorías	1	744,39	744,39
Transporte	150	0,25	37,5
TOTAL		823,73	987,22

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

6.02.02 Muebles y Enseres

TABLA 27 MUEBLES Y ENSERES

Muebles y Enseres			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
2	Escritorio	200	400
2	Sillas de oficina	79	158
1	Archivadores	120	120
Total de muebles y enseres		399	678

6.02.03 Nomina para el departamento de Recursos Humanos

TABLA 28 NOMINA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Personal	Sueldo básico	Sueldo al año	13ro	14to	Vacaciones	R.M Anual
Jefe de Recursos Humanos	700	8400	700	254	350	9704
Asistente Recursos Humanos	500	6000	500	254	250	7004
Total nomina	1200	14400	1200	508	600	16708

Mejorar la estabilidad laboral y aportar un mejoramiento en los procesos interno; Implementando un departamento de Recursos Humanos en la empresa Alvarezconst S.A ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito

6.03 Cronograma

TABLA 29 CRONOGRAMA

Cronograma	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Semanas																																
Contexto				X																												
Justificación							X																									
Definición del problema central								X																								
Mapeo de Involucrados										X																						
Matriz De Análisis De Involucrados											X																					
Árbol De Problemas												X																				
Árbol De Objetivos													X																			
Matriz De Análisis De Alternativas														X																		
Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos															X																	
Diagrama De Estrategias																X																
Matriz de Marco Lógico																	X															
Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)																				X												
Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)																					X											
Formulación del proceso de aplicación de la propuesta																						X										
Presupuesto y Cronograma																							X									
Conclusiones y Recomendaciones																							X									
Revisión y Corrección																								X								
Defensa																									X	X						

CAPITULO VII

7.1 Conclusión

Las conclusiones a la que he podido llegar después de haber realizado la presente proyecto de investigación son las siguientes:

Al realizar la encuesta a los colaboradores de la empresa Alvarezconst S.A el 92% de los encuestados consideran importante la creación de un departamento de talento humano dentro de la empresa, puesto que con la creación de la misma evitara todo tipo de conflictos entre los empleadores y empleados.

Los colaboradores de la empresa desconocen la filosofía corporativa, la cual es muy importante reflejar la misión, visión de la empresa.

Durante el período de esta investigación, la colaboración de todo el personal que conforma Alvarezconst S.A, ha sido muy valiosa por su importante y constante apoyo para llevar acabo la Estructuración del Departamento del Talento Humano.

7.02 Recomendación

Se sugiere a la empresa Alvarezconst S.A la implementación del área de Recursos Humanos que cumplan y se ejecuten de manera técnica con todos los procesos de los subsistemas del departamento de Recursos Humanos planteados de este documento, para evitar y controlar los conflictos entre el empleador y el empleado.

Manual de Funciones acorde a las necesidades de la empresa, tomando en consideración los Procedimientos Administrativos del manual, que sirva de guía a la empresa, en los procesos de selección de personal indicando el perfil adecuado a la hora de realizar la contratación y al nuevo colaborador, para que identifique y tenga bien en claro las funcionamiento de su cargo dentro de la empresa y el propósito de la filosofía corporativa dentro de la organización.

Bibliografía

Arias, F. (1998). *Administración de Personal*. Bogota: Mc Graw-hill.

Edgar Oretgón, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología de Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la Evaluación de Proyectos y Programas*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

Edgar Ortegón, J. F. (2005). *Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el Seguimiento y Capacitación y la Evaluación de Proyectos y Programas*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

Fernández, A. (2013). *Corporativos*. Obtenido de

Idalberto, C. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. México: 1 edición.

Jiménez, L. (2012). *Decon*. Obtenido de Mejía, D. H., & Santillán, D. E. (2005). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México.

Mejía, D. H., & Santillán, D. E. (2005). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México.

Oyarce, H. (2010). *Indetec*. Obtenido de Post. (22 de 07 de 2013). *aiteco*.

Sherman, C. y. (1993). *Administración del Personal*. México: CECSA.

Taylor, F. W. (19 de 12 de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:

Vivir, P. N. (2014). *Plan Nacional del Buen vivir*.

Vivir, P. N. (2014). Plan Nacional Del Buen vivir.

Net grafía

Recuperado el 23 de 07 del 2014 <http://es.slideshare.net/guestaaf1b8/el-marco-logico?related=1>

<https://es.scribd.com/doc/98745389/26/Matriz-de-Involucrados>

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/twtivan.htm

www.indetec.gob.mx/eventos/cepal2012/materiales/HectorOyarcePRESS3.pdf

Recuperado el 23 de 07 de 2014, de <http://www.aiteco.com/diagrama-de-matriz/>

Recuperado el 23 de 07 de 2014,

content/uploads/2013/12/Arbolproblemasyobjetivos.pdf