



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

**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE
SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS, CON EL
FIN DE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA
LAND CLEAN UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE LA
CIUDAD DE QUITO 2017-2018**

**Trabajo de Titulación previo la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos**

AUTOR: MENA CALLAY JUAN FERNANDO

TUTOR: Ing. Cristian Toro

Quito, 2018

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 14 de Mayo de 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) MENA CALLAY JUAN FERNANDO de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: ELABORACIÓN Y SOCIABILIZACIÓN DE UN MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS, CON EL FIN DE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA LAND CLEAN, UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2017 - 2018 una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



ING. TORO CRISTIAN
Tutor del Proyecto



ING. MALDONADO ALEX
Lector del Proyecto



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO
CORDILLERA
UNIDAD DE TITULACIÓN

ING. FRANKLIN CÉVALLOS
Director de Escuela



ING. GIOVANNI URBINA
Coordinador de la Unidad de Titulación

CAMPUS 1 - MATRIZ

Av. de la Prensa N45-208 y Logroño
Teléfono: 2252480 / 2269500
E-mail: instituto@cordillera.edu.ec
Pg. Web: www.cordillera.edu.ec
Quito - Ecuador

CAMPUS 2 - LOGROÑO

Calle Logroño Oe 3-04 y
Av. de la Prensa (sq.)
ESE Cordillera
Tel: 2439443 / Fax: 2439449

CAMPUS 3 - BRACAMOROS

Bracamoros N15 - 103
y Yacumbi (sq.)
Tel: 2262941

CAMPUS 4 - BRASEL

Av. Brasil N45-45 y
Zamora
Tel: 2266036

CAMPUS 5 - YACUMBI

Yacumbi
Oe-36 y
Encarnación
Tel: 2240994

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Juan Fernando Mena Callay**, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad

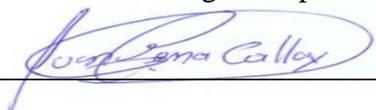


Juan Fernando Mena Callay

C.C: 1721949319

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Juan Fernando Mena Callay portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1721949319 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS, CON EL FIN DE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA LAND CLEAN UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2017-2018, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



JUAN FERNANDO MENA CALLAY

C.C: 1721949319

Quito, 05/ABRIL/2018

DEDICATORIA

Este proyecto es dedicado primero a Dios ya que gracias a su misericordia estoy cumpliendo un sueño, para el cual he luchado mucho tiempo, también lo dedico a mis hijas Arihanna y Danna las cuales son mi inspiración para luchar día a día, por ultimo a mi madre por todo su apoyo incondicional en todo momento.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al Instituto Tecnológico Superior Cordillera por permitirme el ingreso y formación dentro de la institución así como también a los docentes que tuve el honor de conocer a lo largo del tiempo de estudio.

INDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE DE CONTENIDO.....	v
LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
CAPITULO I.....	1
1. Antecedentes	1
1.01 Contexto	1
1.01.01 Macro	1
1.01.02 Meso.....	2
1.01.03 Micro.....	3
1.02 Justificación.....	3
1.03 Matriz T.....	4
1.03.01. Definición del problema central “Matriz T”	5
1.03.01. Análisis Matriz T.....	6
CAPITULO II	7
2. Análisis De Involucrados	7
2.01 Mapeo de involucrados	7
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados	9
2.02.01 Contextualización Matriz de Análisis de Involucrados	11

CAPITULO III.....	12
3. Problemas y Objetivos	12
3.01. Árbol De Problemas.....	12
3.01.02. Análisis Del Árbol De Problemas.....	14
3.02. Árbol De Objetivos	15
3.02.02. Análisis Del Árbol De Problemas.....	17
CAPÍTULO IV.....	18
4. Análisis De Alternativas	18
4.01 Matriz De Análisis De Alternativas	19
4.01.01 Conceptualización De La Matriz De Análisis De Alternativas ..	20
4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	21
4.02.01 Contextualización De La Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	22
4.03 Diagrama De Estrategias.....	24
4.03.01 Análisis De Diagrama De Estrategias	25
4.04 Matriz De Marco Lógico.....	26
4.04.01 Contextualización de la Matriz de Marco Lógico.....	28
CAPÍTULO V	29
5. Propuesta.....	29
5.01 Marco Teórico.....	29
5.02 Descripción De La Herramienta O Metodología	31
5.02.01 Tipo de investigación a realizar	32
5.02.02 Etapas de la investigación	32
5.02.03 Población y muestra	33
5.02.04 Recolección de la información.....	33
5.02.05 Técnica de recolección de datos.....	34
5.03 Manual De Selección De Personal Por Gention Por Competencias.....	35

5.03.01 Implementar un manual de selección de personal.....	35
CAPÍTULO VI.....	62
6. Aspectos Administrativos	62
6.01 Recursos	62
6.01.01 Humanos	62
6.01.02 Físicos	62
6.01.03 Financieros	62
6.01.04 Materiales	62
6.02 Presupuesto	63
6.03 Cronograma.....	64
CAPÍTULO VII	65
7. Conclusiones y Recomendaciones	65
7.01 Conclusiones	65
7.02 Recomendaciones.....	66
Bibliografía	67
Anexos.....	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapeo de involucrados.....	8
Figura 2: Árbol De Problemas	13
Figura 3 Árbol De Objetivos.....	16
Figura 4: Diagrama De Estrategias	24

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Matriz T	5
Tabla 2: Matriz de Análisis de Involucrados.....	10
Tabla 3: Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	21
Tabla 4: Matriz De Marco Lógico	26
Tabla 5: Encuesta Por Competencias.....	43
Tabla 6: Gerente General.....	44
Tabla 7: Supervisor Operativo	47
Tabla 8: Gerente Administrativo.....	49
Tabla 9: Jefe de Talento Humano.....	51
Tabla 10: Contador	53
Tabla 11: Jefe de Bodega.....	55
Tabla 12: Personal Operativo	57
Tabla 13: Gerente Comercial.....	59
Tabla 14. Vendedor	61
Tabla 15: Presupuesto	63
Tabla 16: Cronograma	64

RESUMEN

La herramienta con la que se pretende mejorar la productividad dentro de la empresa LAND CLEAN SA. Que actualmente no es la ideal, es el Implementar un manual de selección de personal basado en competencias. Brindando así la importancia tanto de la selección de personal correcta como el poder o saber identificar las competencias dentro de una persona.

Lo que se pretende con el presente proyecto es que se realice un proceso de selección en el cual se priorice las competencias como un factor importante para la decisión del o la ganadora del puesto, ya que contando con un perfil del puesto correctamente definido podremos evitar la sobre carga laboral, disminuir el estrés laboral que nos está generando mal clima organizacional y por ende pérdidas económicas para la empresa.

Por lo que se pretende que el personal tanto que labora en la empresa como los futuros trabajadores sepan cuáles son las capacidades que necesita en el puesto de trabajo como las que tiene que ir mejorando y alimentando para lograr así un óptimo desempeño dentro de su lugar de trabajo.

Finalmente podemos resaltar que en la empresa hay un gran interés en la aplicación del presente manual por lo que la gerencia ofrece variedad de incentivos para los trabajadores que se adapten de mejor manera al cambio, entre los que resaltan una mejora a los sueldos por bonificaciones por las metas cumplidas.

ABSTRACT

The tool with which it is intended to improve productivity within the company LAND CLEAN SA. That currently is not ideal, is the Implement a manual of selection of personnel based on competencies. Thus providing the importance of both the selection of correct personnel and the power or know how to identify the competences within a person.

What is intended with the present project is that a selection process is carried out in which competencies are prioritized as an important factor for the decision of the winner of the position, since having a correctly defined profile of the position we can avoid the over workload, reduce work stress that is generating bad organizational climate and therefore economic losses for the company.

So it is intended that the staff both working in the company and future workers know what are the skills you need in the workplace as those who have to be improving and feeding to achieve optimal performance in their place of job.

Finally we can highlight that in the company there is a great interest in the application of this manual so that management offers a variety of incentives for workers that adapt better to change, among which highlight an improvement to salaries for bonuses for the goals met.

CAPITULO I

1. Antecedentes

1.01 Contexto

1.01.01 Macro

Louart en 1994, al ser uno de los primeros estudiosos, comenta que la Selección de Personal puede definirse como: "Aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo". (Louart, 1994, citado en publicaciones Vértice, 2008).

Le selección de personal juega un papel de gran importancia en las organizaciones, una de las áreas específicas para su estudio es la psicología Industrial, de la cual no existe con precisión fecha exacta de su inicio, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dicha corporación. (Milton L. y James C 1994)

Como consecuencia de la revolución industrial el número de organizaciones y la magnitud de las mismas experimentaron un gran crecimiento que se tradujo en una mayor complejidad en su manejo, con el fin de encontrar solución Federic Taylor propuso un modelo denominado funcional basado en el principio de la división del trabajo mediante el cual buscaba agrupar actividades de la misma naturaleza, también propuso que el reclutamiento quedara centralizado con el objeto de obtener mejores resultados, así es como surgieron las llamadas "Oficinas de Selección" su influencia y recomendación por esta especialización funcional estimulo en definitiva la idea de un área dedicada específicamente a la administración de recursos humanos, que tiene como una de sus funciones proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización, además del

desarrollo de habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más productivo en la comunidad en que se desenvuelve. (Arias, 1984).

El término de Gestión por Competencias se inicia con Los grandes cambios que se operan en el mundo contemporáneo, unidos al desarrollo de las ciencias, han influido con fuerza en la esfera laboral, han originado cambios en los enfoques teóricos y en los métodos, surgiendo nuevos conceptos que dan respuesta a nuevas situaciones; así el término competencias invade el campo de la gestión de recursos humanos, y consecuentemente las disciplinas científicas que abordan este objeto. La introducción del término competencias data de la década de los años 20.

Al realizar un estudio riguroso del proceso de selección de personal con un enfoque de competencias, es importante partir de su conceptualización, Spencer define a las competencias como una "Una característica subyacente significa que una competencia es una parte relativamente profunda y persistente de la personalidad de un individuo, la misma que puede predecir la conducta en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo. Una conducta causa o predice el comportamiento y desempeño." (Spencer, 1993, pg. 9).

1.01.02 Meso

En el Ecuador desde la creación del Ministerio de Trabajo que fue creado el 13 de julio de 1925 por decreto expedido por la primera Junta de Gobierno Plural que se formó como consecuencia de la Revolución Juliana que puso fin al gobierno del Dr. Gonzalo S. Córdova Rivera. Anteriormente, todas las responsabilidades correspondientes a este ramo estuvieron a cargo del Ministerio de Instrucción Pública, Fomento, Correo, Culto y Beneficencia.

«La creación de este Ministerio tiene como antecedente histórico la constitución de la Organización Internacional del Trabajo, que fue una de las primeras consecuencias de la firma del Tratado de Paz de Versalles que puso fin a la Primera Guerra Mundial. (Ecuador, Tomo II, p. 664, Cient. Latina).

1.01.03 Micro

Dentro de la empresa Land Clean SA, que es una empresa de servicios complementarios, pionera e innovadora en los procesos más modernos y efectivos de desinfección y esterilización de áreas de alto tráfico.

Uno de los procedimientos que actualmente maneja la empresa, el proceso de selección es de manera intuitiva basada en perfiles básicos para los puestos, por lo que se pretende que la gestión que comienza a realizarse ahora ya no esté basada en elementos como la tecnología y la información; sino que "la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa". Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella.

Dentro del Plan del Buen Vivir establecido por el gobierno vemos que el proyecto se relaciona con el objetivo número cuatro, el cual menciona que el conocimiento debe ser entendido como un proceso permanente y cotidiano, orientado a la comprensión de saberes específicos en permanente dialogo, para mejorar y generar diferenciación y esto marca un puntal importante para la generación de este proyecto que apoya en forma positiva a mejorar el proceso de selección de personal mediante una evaluación adecuada de las competencias de los cargos.

Si consideramos el cambio de la matriz productiva, el talento humano es uno de los factores que genera productividad, ya que el personal de una empresa debe desarrollar sus competencias, enfocado en la constante innovación y desarrollo, que involucra el saber hacer, y el saber ser. Las empresas deben estar comprometidas al crecimiento de sus trabajadores tanto a nivel profesional como personal, lo cual favorecerá disponer de personas competitivas que desarrollen un trabajo de calidad.

1.02 Justificación

El presente trabajo investigativo, contribuye a ubicar a las personas indicadas para las posiciones requeridas por cada departamento de la empresa, de modo, que al ubicar a los candidatos, signifique un crecimiento tanto a nivel personal como

profesional, de manera que se sientan realizados y se cumplan sus expectativas, evitando situaciones en las que abandonen las plazas de trabajo o no se desempeñen de acuerdo a lo esperado.

Considero que con una metodología actualizada para realizar los procesos de selección, se logrará mejorar la calidad, efectividad, eficiencia, además de la optimización de recursos humanos y materiales, y finalmente clientes satisfechos y recurrentes logrando su fidelización por nuestro servicio óptimo, como parte de un compromiso organizacional que a su vez impacta en la rentabilidad de la organización.

Además de lo antes expuesto se pretende con este proyecto dotar de habilidades a las personas responsables del área de selección, para que se pueda realizar de manera óptima los procesos de selección ya basada en gestión por competencias y así poder ubicar a los nuevos trabajadores en sus puestos para los cuales cuenten con las competencias requeridas por dicho puesto.

1.03 Matriz T

Es una plantilla que contiene el resumen del proyecto o programa. Se compone, en general, de cuatro filas (horizontales) y cuatro columnas (verticales). Cada cuadro puede contener varias celdas por lo que también pueden existir varias hojas.

La matriz está basada en dos principios básicos. Primero, las relaciones lógicas verticales de causa efecto entre las diferentes partes de un problema, que corresponden a los cuatro niveles o filas de la matriz que relacionan a: las actividades (o insumos), los componentes (o productos), el propósito y el fin, como el conjunto de objetivos jerarquizados del proyecto. Segundo, el principio de la correspondencia (lógica horizontal), que vincula cada nivel de objetivos a la medición del logro (indicadores y medios de verificación) y a las condiciones que pueden afectar su ejecución y posterior desempeño (o supuestos principales).

1.03.01. Definición del problema central “Matriz T”

Tabla 1: Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Personal contratado sin las competencias mínimas requeridas para el puesto de trabajo	Improductividad laboral por carencia de perfiles basados en competencias de los trabajadores.				Identificar las competencias del personal nuevo y ubicarlos en el puesto para el cual es apto.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Elaboración de perfiles por cargos	1	4	3	1	Falta de apoyo por parte de la empresa
Personal asignado bajo sus competencias a los cargos	2	5	4	1	Sobre carga laboral
Realizar la selección de acuerdo al perfil de competencias	1	4	4	2	Personal inadecuado para las vacantes solicitadas
Elaborar un diccionario de competencias	1	4	5	2	Desconocimiento de competencias
Evaluación del sistema de competencias	1	5	4	1	Información incorrecta del manual de competencias

Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Juan Fernando Mena

1.03.01. Análisis Matriz T

Analizando el problema y revisada la situación actual de la empresa que es la Improductividad laboral por carencia de perfiles basados en competencias de los trabajadores., hemos tomado en cuenta algunas variables llamadas fuerzas impulsadoras eso nos contribuirá en la realización del presente proyecto, tenemos como primera fuerza impulsadora la elaboración de perfiles por cargos, la cual ayudara al departamento de selección para evitar la sobre carga laboral.

Como segunda fuerza impulsadora tenemos que el Personal asignado bajo sus competencias a los cargos, lo cual ayudara al cumplimiento de los objetivos dentro de la empresa, como siguiente fuerza impulsadora tenemos el Realizar la selección de acuerdo al perfil de competencias, lo cual beneficiara a toda la empresa, como cuarta y última fuerza impulsadora tenemos la necesidad de Elaborar un diccionario de competencias, la cual ayudara a la gerencia en el momento de ofrecer incentivos al personal, como ultima fuerza impulsadora se presenta la necesidad del sistema de competencias mediante la cual se puede controlar los avances que se proponen con el presente proyecto.

CAPITULO II

2. Análisis De Involucrados

2.01 Mapeo de involucrados

El análisis de los involucrados es una herramienta imprescindible para elaborar las estrategias de implementación de cualquier proyecto. Entendiendo como proyecto, desde una decisión o una simple política hasta las más complejas obras que se nos pudieran ocurrir.

Se trata de individuos u organizaciones que están activamente relacionados con el proyecto y tienen intereses que pueden afectar de manera positiva o negativa, los resultados de su ejecución, (Jiménez, 2012)

Mapeo de involucrados

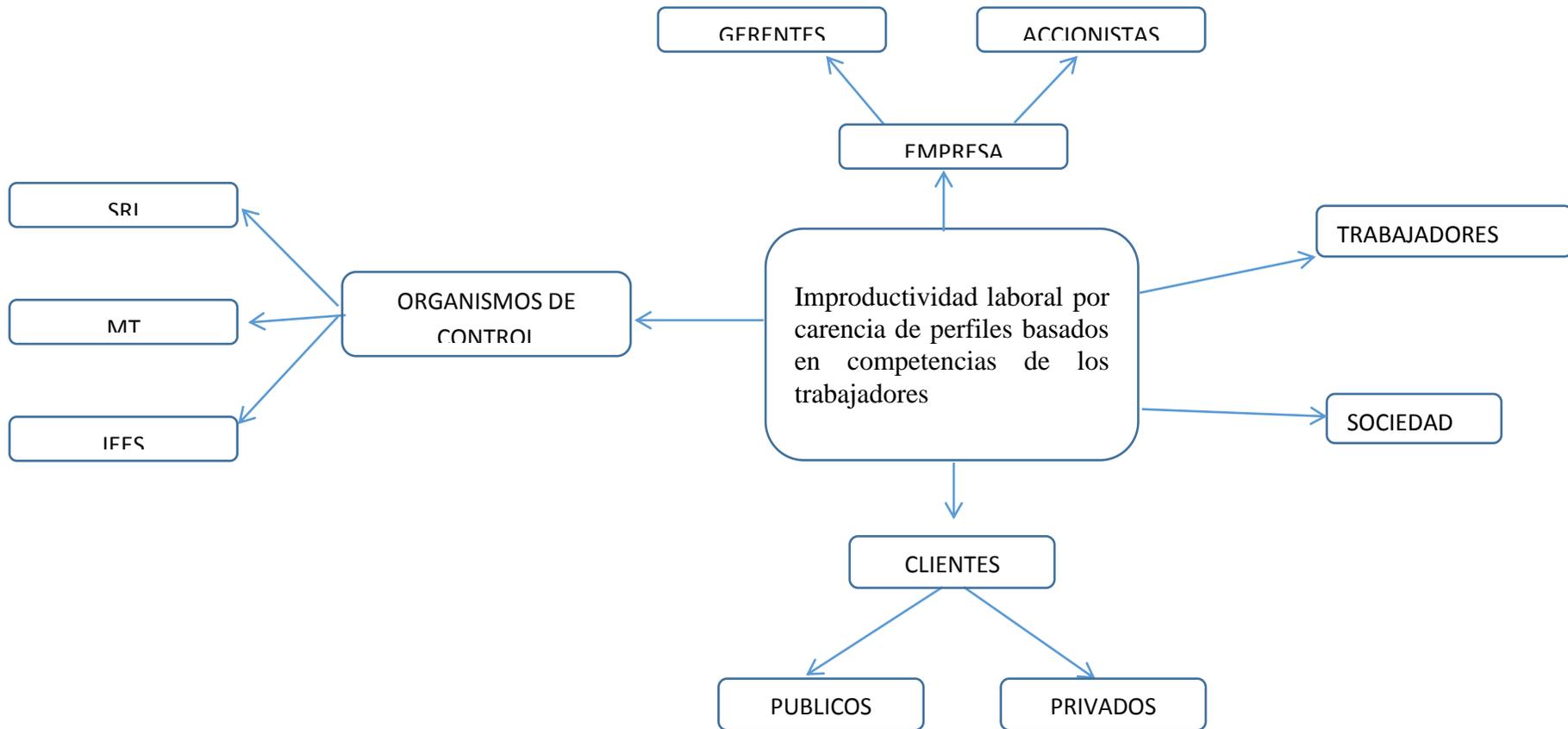


Figura 1: Mapeo de involucrados
Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Juan Fernando Mena

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

Los involucrados de un proyecto son todas las personas que tienen algún interés en el desarrollo o los resultados del mismo. Para saber gestionar a este grupo de personas es necesario sacar la empatía a relucir y usar herramientas como la **Matriz de involucrados de un proyecto** durante la fase de análisis del Marco Lógico.

Como venimos remarcando en artículos anteriores, **la base de los proyectos es la relación de las personas que lo forman**. Hablamos del equipo de trabajo, de proveedores, socios, inversores, clientes y todas aquellas personas que les interesa de alguna manera el futuro del proyecto. Gracias a su colaboración, el proyecto toma forma, se desarrolla y se validan objetivos. El pegamento que une todos estos elementos es la comunicación entre todas estas personas.

Sin embargo, antes de empezar a planificar, identificar actividades y recursos, presupuestar o comenzar el desarrollo mismo del proyecto, es fundamental que sepamos qué alcance e intereses despertará en las personas involucradas en el mismo. **¿Para quién y para qué nos embarcamos en la aventura de empezar un proyecto?** Usaremos la matriz de involucrados de un proyecto.

Tabla 2: Matriz de Análisis de Involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS CAPACIDADES	INTERES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
EMPRESA	Reducir gastos y brindar un buen servicio	Desinterés por parte de las gerencias para trabajar de forma conjunta optima eficaz utilizando la menor cantidad de recursos económicos	Recurso material humano económico Código de Trabajo art No.8 y No.42	Contratar el mejor talento humano para cada área en la empresa y así brindar un excelente servicio a nuestros clientes	Falta de compromiso de los miembros de la organización
CLIENTES	Obtener un mejor servicio contar con personal adecuado y capacitado	Falta de compromiso por parte de los trabajadores para cumplir los objetivos planteados como empresa.	Recurso material humano económico ley del consumidor capítulo 2 art 4 capítulo 5 art 19	Brindar un excelente servicio a nuestros clientes a través del correcto cumplimiento de funciones procesos y actividades que el cliente demande	Competencia desleal ya que ofrecen el servicio más económico para brindar un mal servicio y no cumplen con todos los beneficios al trabajador
TRABAJADORES	Obtener estabilidad laboral	Crear un plan capacitación anual tanto para el personal activo y al que va a ingresar a la empresa	Recurso humano económico reglamento interno de la empresa	Cumplimiento de las responsabilidades leyes y pagos puntuales a los entes del estado así brindar el bienestar al personal operativo de la empresa.	Faltas cometidas por parte de los trabajadores a los reglamentos y procedimientos de la empresa
MINISTERIO DE TRABAJO	Cumplir a las leyes que dictamina el estado relacionado con nuestro giro de negocio con el objetivo de brindar estabilidad y seguridad al trabajador.	Inadecuado, manejo de trámites burocráticos muy demorosos e los diferentes organismos de control del estado.	Recurso material humano económico código de trabajo art 326 literal 5 plan nacional del buen vivir objetivo 8 y 9	Estabilidad laboral y mejora de la calidad de vida de los trabajadores	Denuncias en el ministerio por no cumplir con beneficios y leyes de los trabajadores

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Juan Fernando Mena

2.02.01 Contextualización Matriz de Análisis de Involucrados

Dentro de la Matriz de análisis de involucrados se tomó en cuenta los involucrados directos sobre el problema central, el primero de ellos es la empresa porque a esta le interesa mejorar su productividad, pero uno de los problemas que se perciben es el mal clima organizacional, y con el proyecto conseguiremos la mejora laboral rentabilidad de la empresa, sin embargo el conflicto potencial es la falta de apoyo jerárquico administrativo

El siguiente involucrado son los clientes los cuales están directa mente involucrados ya que desean obtener un mejor servicio así como también contar con personal adecuado y capacitado. Otro de los involucrados son los trabajadores los cuales tienen como principal objetivo el mantener estabilidad laboral y la opción de tener o generar un plan carrera dentro de la empresa para lo cual con el proyecto se pretende mejorar la calidad de vida de las personas. Otro involucrado es el Ministerio de Trabajo cuyo interés en el problema es regirse a las leyes que dictamina el estado relacionado con nuestro giro de negocio con el objetivo de brindar estabilidad y seguridad al trabajador.

CAPITULO III

3. Problemas y Objetivos

3.01. Árbol De Problemas

Se puede definir al árbol de problemas como una herramienta práctica que permite identificar con mayor precisión y objetividad el problema percibido dentro de la empresa, en el cual se especifican las causas, efectos y la relación que tiene con el mismo considerando tres enfoques: Estructural, Indirecto, Directo.

“El árbol de problemas es una técnica de análisis que puede ser utilizada en la planificación con un marco lógico, en el diagnóstico participativo o como punto de partida para la asesoría participativa” (Grundmann & Stahl, 2003, pág. 17).

De acuerdo a Silva (2003) la identificación y análisis de problemas es el primer paso para la identificación de los objetivos estratégicos. Además, este tipo de análisis se utiliza para la identificación de alternativas de solución a un determinado problema, y constituye la primera fase de un proceso de planificación de proyectos.

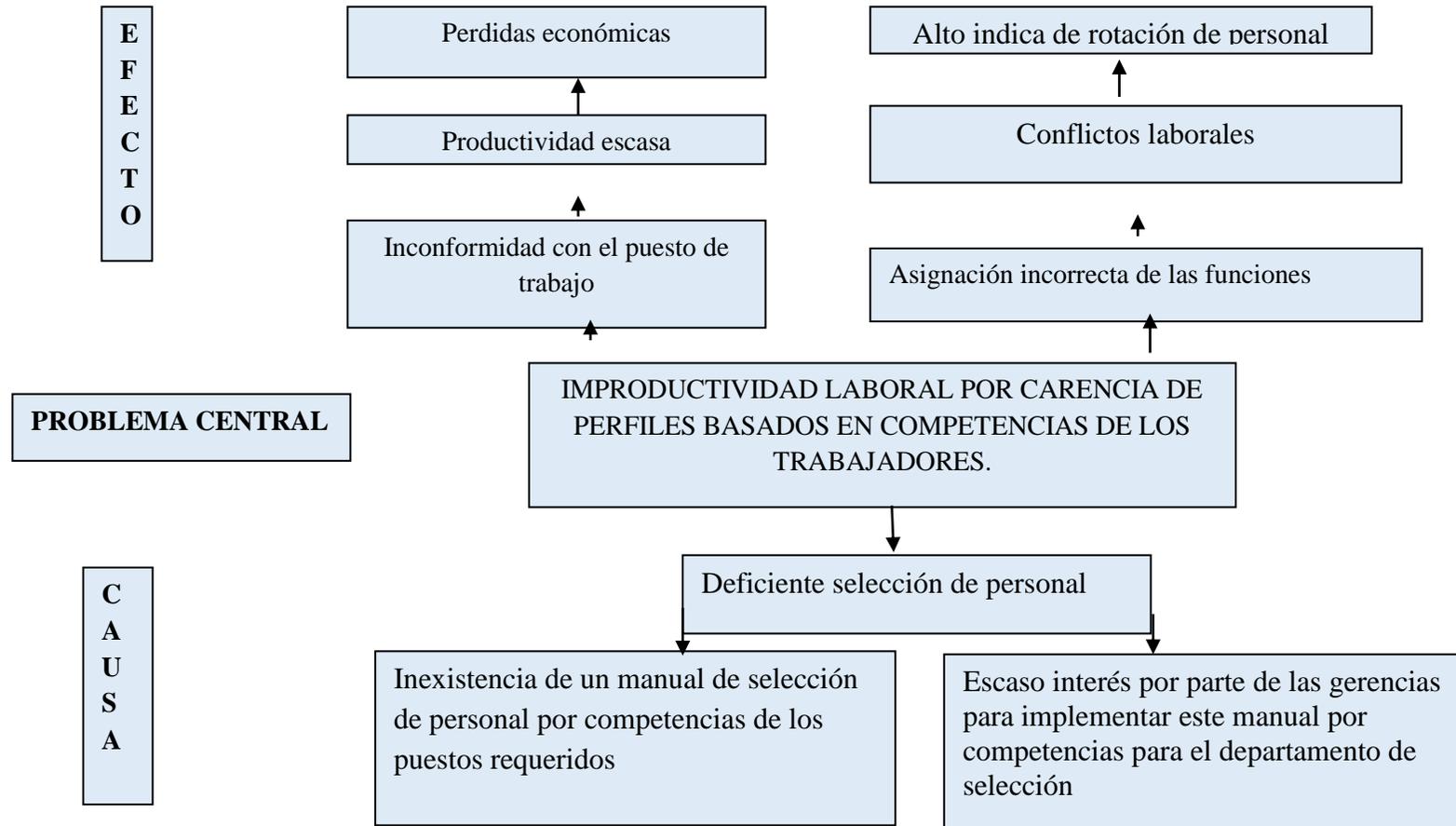


Figura 2: Árbol De Problemas
 Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Juan Fernando Mena

3.01.02. Análisis Del Árbol De Problemas.

Realizando el análisis del árbol de problemas dentro de las causas presentamos como prioridad el poco apoyo brindado por el departamento de Talento Humano para facilitar la información de los perfiles de los puestos requeridos más el escaso interés por parte de las gerencias para implementar este manual por competencias en el departamento de selección y por último la falta de creación de perfiles por competencias en los cargos.

Orientado en el problema central que es la improductividad laboral por carencia de perfiles basados en competencias de los trabajadores, lo que da como efectos sobre el tema central de este proyecto podemos identificar los siguientes efectos, la escasa productividad en los puestos de trabajo junto con la inconformidad en el puesto, por lo que el personal se encuentra desorientado en su lugar de trabajo, adicional se identificó la asignación incorrecta de las funciones los cual no lleva a un conflictos laborales y despidos como también perdidas económicas por parte de la empresa.

3.02. Árbol De Objetivos

El árbol de objetivos es la interpretación positiva del árbol de problemas, permite identificar las áreas concretas de intervención en las que se plantea el problema propuesto. Es importante revisar y analizar cada problema negativo para convertirlo en un objetivo positivo que proporcione soluciones al mismo, de esta manera los efectos se convierten en fines y las causas en medios (Martínez & Fernández, 2010).

“El árbol de objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez que se han resuelto los problemas” (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005, pág. 17). Una vez construido el árbol de objetivos es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis.

ARBOL DE OBJETIVOS

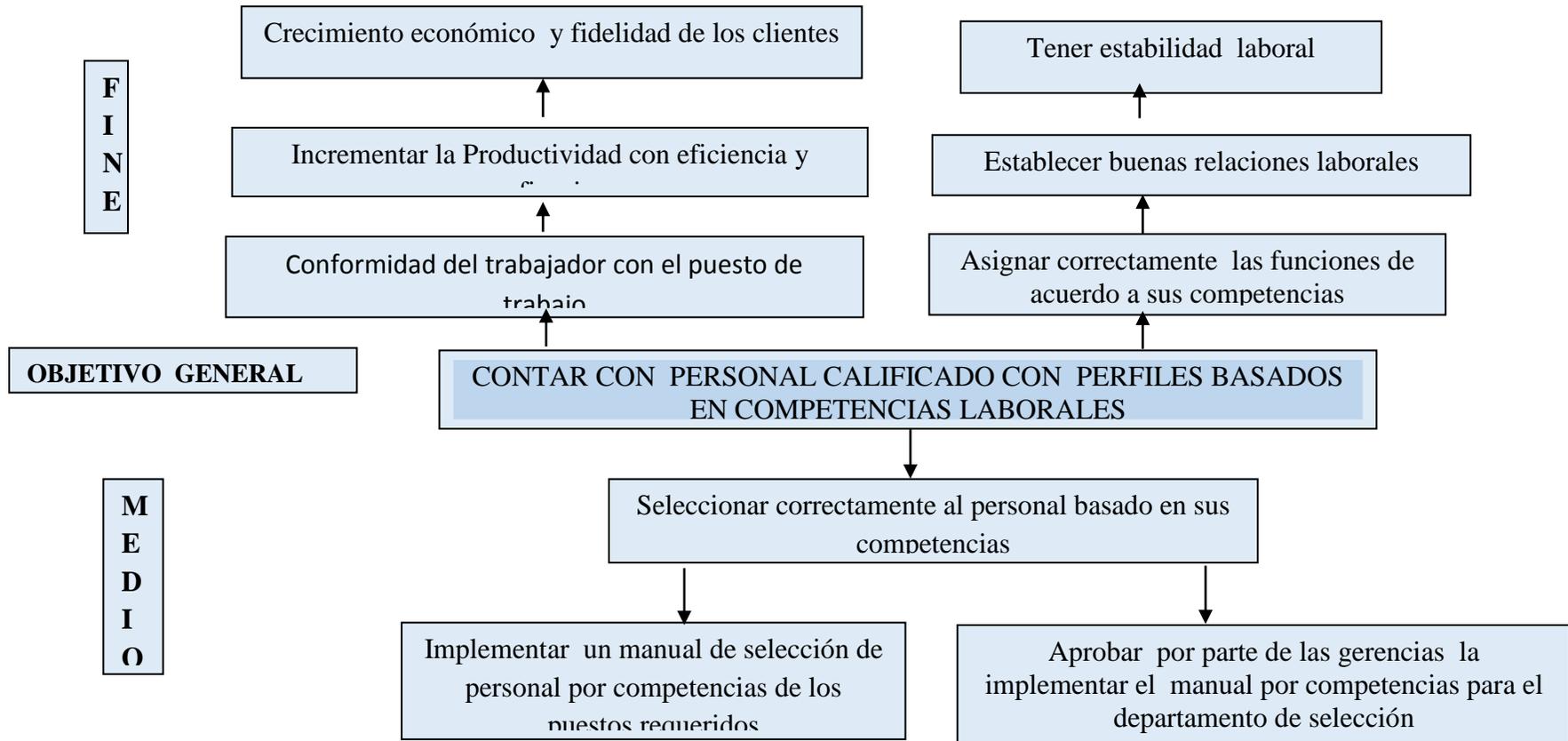


Figura 3 Árbol De Objetivos
 Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Juan Fernando Mena

3.02.02. Análisis Del Árbol De Problemas.

En el árbol de objetivos presenta los medios mediante los cuales podremos llegar al objetivo general, como el implementar un manual de selección de personal por competencias de los puestos requeridos; Aprobar por parte de las gerencias la implementar el manual por competencias para el departamento de selección, para Seleccionar correctamente al personal basado en sus competencias, con el objetivo general de tener productividad laboral del personal seleccionando con perfiles basados en competencias laborales.

Como finalidad se quiere llegar a que tengan conformidad de los trabajadores con su puesto de trabajo, y así poder incrementar la Productividad con eficiencia y eficacia, para tener crecimiento económico y fidelidad de los clientes, también esta asignar correctamente las funciones de acuerdo a sus competencias, estableciendo buenas relaciones laborales, lo que ayudara a tener estabilidad laboral.

CAPÍTULO IV

4. Análisis De Alternativas

Se define el análisis de alternativas como la identificación de uno o más medios que representan estrategias para dar solución a la problemática abordada.

Partiendo del árbol de objetivos, seleccionamos aquellos medios que representan estrategias viables para cambiar la situación problemática. Posteriormente aplicamos filtros o criterios para hacer una segunda selección que deriva en una o más estrategias óptimas para el proyecto.

4.01 Matriz De Análisis De Alternativas

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍAS
Diseño de un plan de mejora para disminuir el índice de rotación del personal	5	4	3	5	4	21	Alto
Desarrollar el análisis y descripción de puestos basado en las competencias	4	4	4	5	5	22	Alto
Capacitar al personal de acuerdo a las competencias requeridas en el puesto	5	5	3	5	4	22	Alto
Implementar un manual de selección de personal por competencias de los puestos requeridos	5	5	3	5	4	22	Alto
Mejorar el proceso de contratación del personal en cada cargo	5	5	4	5	4	23	Alto
	24 puntos	23 puntos	17 puntos	25 puntos	21 puntos	Total 110	

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Juan Fernando Mena

4.01.01 Conceptualización De La Matriz De Análisis De Alternativas

Mediante el análisis de la matriz de alternativas se pudo observar que el primer objetivo que es diseñar un manual de selección de personal, el índice de rotación del personal de guardianía es de gran importancia y es por eso que se lo consideró ya que de acuerdo a las ponderaciones se encuentra en categoría alta, por lo tanto puede ser logrado. A partir del objetivo antes mencionado se tomó en cuenta que desarrollar el análisis y descripción de puestos basado en las competencias es uno de los objetivos que contribuirán a que la rotación disminuya. El tercer objetivo es capacitar al personal de acuerdo a las competencias requeridas en el puesto. El cuarto objetivo Implementar un manual de selección de personal por competencias de los puestos requeridos cuyo impacto sobre el propósito es alto que además repercute en la factibilidad social ya que si un empleado tiene este tipo de posibilidades para desarrollarse su familia recibe los beneficios que obtiene, en cuanto a la factibilidad técnica tiene un impacto medio, Finalmente se consideró que mejorar el proceso de contratación del personal en cada cargo es fundamental para obtener estabilidad laboral y al realizar el análisis se ubicó en categoría media alta de acuerdo al promedio del impacto sobre el propósito.

4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

Tabla 3: Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO EN GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
Diseño de un plan de mejora para disminuir el índice de rotación del personal	-Los beneficios provocan el aumento de la productividad e ingresos para la empresa.	-Existe la participación solo del género masculino.	-Mejora el entorno social.	-Se genera estabilidad laboral a todo el personal de la empresa.	-Se obtiene un gran apoyo del personal Administrativo y gerencial de la empresa.	25-21 Alto
Desarrollar el análisis y descripción de puestos basado en las competencias	-Se cuenta con los recursos necesarios.	-solo se hace el estudio al género masculino	-Se reduce el uso de recursos energéticos y suministros de oficina	-Se fortalece los canales de comunicación entre jefe y subordinado.	-Se obtiene el compromiso y participación del personal en general	20-16 Medio Alto
Capacitar al personal de acuerdo a las competencias requeridas en el puesto	-Mejora los conocimientos y mejoramiento continuo	-Incrementa las habilidades tanto en hombres como en mujeres.	-Protege el uso de los recursos materiales y tecnológicos.	-Empoderamiento para el personal de la empresa	-Se adquiere el desarrollo eficiente de las actividades.	25-21 Alto
Implementar el manual de selección por competencias.	-Mejora la calidad de vida de los trabajadores	-Aumenta la satisfacción laboral de los trabajadores. -Fortalece la aplicación de equidad los derechos laborales	Mejora el clima organizacional -Promueve el bienestar de los trabajadores	-Responde a las expectativas del personal mejorando del entorno empresarial. -Se implementan normativas que serán socializadas con todo el personal reclutado	- Se logra que la vida de los Trabajadores sea de calidad. -Se toma decisiones más acertadas en el proceso de contratación del personal para la empresa	25-21 Alto
Mejorar el proceso de contratación del personal en cada cargo	-El respaldo institucional incondicional					20-16 Medio Alto
TOTAL	21 Punto	20 Puntos	21 punto	21 puntos	20 Puntos	102 Total

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Juan Fernando Mena

4.02.01 Contextualización De La Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

La matriz de análisis de impacto de los objetivos muestra relación con la matriz de alternativas que se presentó al inicio de este capítulo en donde se analizó los cinco objetivos principales para realizar el estudio, para lo cual se determinó que de acuerdo a cada uno de los objetivos el impacto sobre el propósito del proyecto es alto, entonces dentro de la factibilidad de lograrse el proyecto presenta beneficios como el aumento de la productividad e ingresos para la empresa, en cuanto a la factibilidad técnica se cuenta con los recursos necesarios, con respecto a la factibilidad financiera el financiamiento es limitado sin embargo esto no representa problema para la realización del estudio, la factibilidad social también es alta pues se mejora la calidad de vida de los empleados de la empresa, ahora la factibilidad política al igual que la factibilidad técnica muestra que si se cuenta dentro de la empresa con el respaldo.

Con respecto al impacto en género, lo que se quiere es incrementar la participación sin distinción de género, aumenta los ingresos de las y los trabajadores, incrementa las habilidades estratégicas tanto en hombres como en mujeres, además se aumenta la satisfacción laboral y se fortalece la aplicación de los derechos de trabajadoras y trabajadores. Dentro del impacto ambiental se mejora el entorno social, se reduce el uso de recursos energéticos, mejora el clima organizacional, protege el uso de los recursos tecnológicos y promueve el bienestar de todo el personal. En cuanto a la relevancia los beneficios se aplican a todo el personal de la empresa ofreciéndoles mayor estabilidad laboral, se fortalece los canales de comunicación entre jefe y subordinado, empoderamiento para el personal de la empresa

Mejorando su productividad, mejorando su calidad de vida, y se implementan normativas que serán socializadas con toda la empresa. El proyecto es sostenible porque se obtiene un gran apoyo del personal de la empresa, se obtiene también el compromiso y participación, el desarrollo de las actividades serán más eficientes, se logra que la vida de los trabajadores sea de calidad y se toma

decisiones más acertadas en el proceso de contratación del personal que ya sea basada en las competencias requeridas por la empresa.

4.03 Diagrama De Estrategias

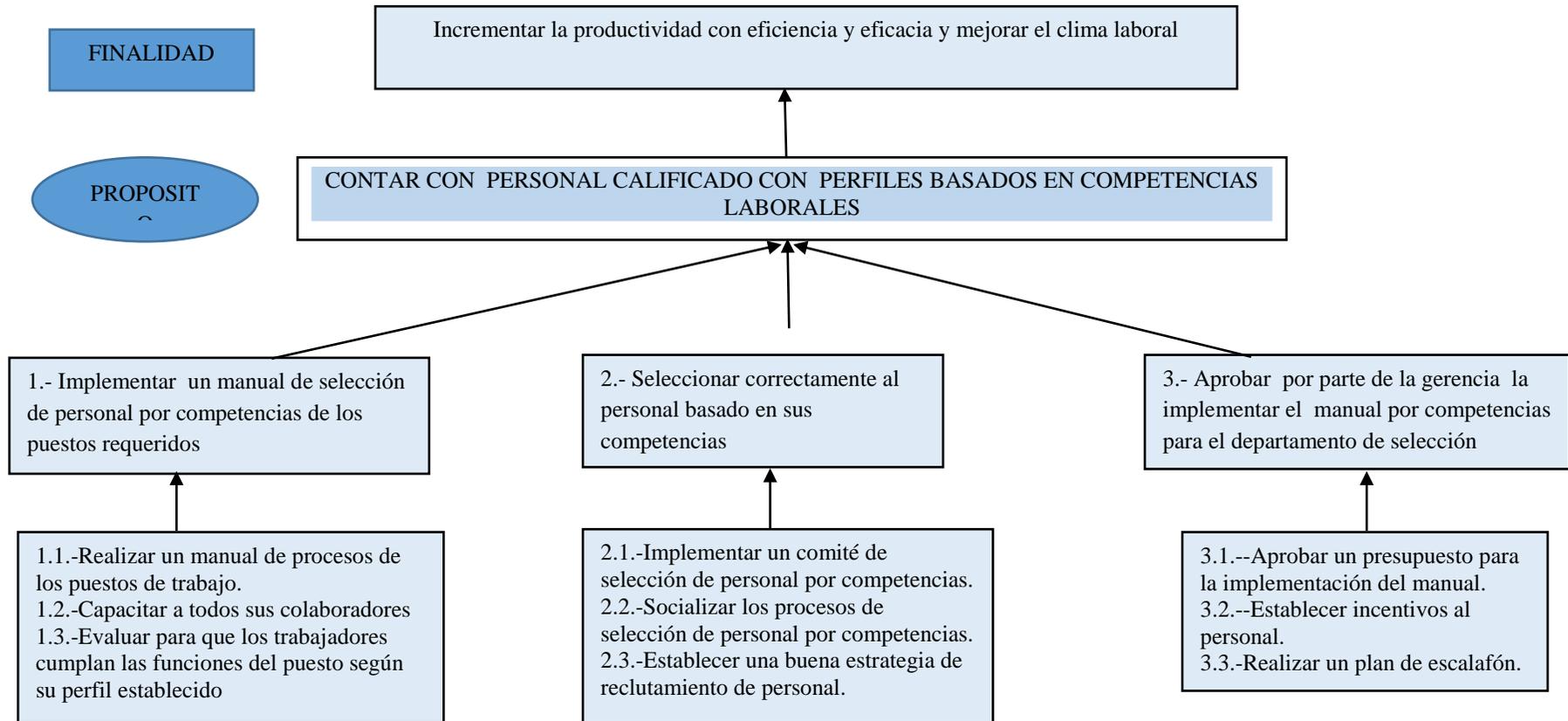


Figura 4: Diagrama De Estrategias
 Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Juan Fernando Mena

4.03.01 Análisis De Diagrama De Estrategias

Para poder lograr el objetivo planteado en la propuesta se debe cumplir con la finalidad de incrementar la productividad con eficiencia y eficacia y mejorar el clima laboral con el propósito de contar con personal calificado con perfiles basados en competencias laborales. Para lo cual se han establecido 3 componentes

1. Implementar un manual de selección de personal por competencias de los puestos que requiere la empresa, teniendo 3 actividades 1.1.-Realizar un manual de procesos de los puestos de trabajo. 1.2.-Capacitar a todos sus colaboradores 1.3.- Evaluar para que los trabajadores cumplan las funciones del puesto según su perfil establecido.

2. Seleccionar correctamente al personal basado en sus competencias para cumplir este componente se han planteado 3 actividades 2.1.-Implementar un comité de selección de personal por competencias. 2.2.-Socializar los procesos de selección de personal por competencias. 2.3.-Establecer una buena estrategia de reclutamiento de personal.

3. Aprobar por parte de la gerencia la implementación del manual de selección de personal por competencias, para lo cual se establecen 3 actividades. 3.1.--Aprobar un presupuesto para la implementación del manual.. 3.2.--Establecer incentivos al personal. 3.3.-Realizar un plan de escalafón.

4.04 Matriz De Marco Lógico

Tabla 4: Matriz De Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>FINALIDAD Incrementar la productividad con eficiencia y eficacia y mejorar el clima laboral</p>	<p>- Tener personal competitivo en un 90% en la empresa hasta diciembre del 2018</p> <p>- Crecimiento en un 20% la fidelidad de los clientes</p>	<p>Reporte estadístico de productividad</p> <p>Estadística de registros de satisfacción al cliente</p>	<p>Mal manejo de la información</p> <p>Clientes externos insatisfechos</p>
<p>PROPÓSITO DEL PROYECTO Contar con personal calificado con perfiles basados en competencias laborales</p>	<p>-Contar con el 80% de personal calificado para el año 2019</p> <p>-Minimizar a un 1% la rotación de personal</p>	<p>Evaluaciones de desempeño</p> <p>Informe de nomina</p>	<p>No legalizar la información de contratos de trabajo como de la afiliación al Seguro Social</p>
<p>COMPONENTES DEL PROYECTO 1. Implementar un manual de selección de personal por competencias de los puestos que requiere la empresa. 2. Seleccionar correctamente al personal basado en sus competencias. 3. Aprobar por parte de la gerencia la implementación del manual de selección de personal por competencias</p>	<p>Contar con la implementación del manual de funciones al 100% hasta diciembre 2019.</p> <p>Establecer al 100% un proceso de selección de personal por competencias.</p> <p>Tener un presupuesto establecido necesario para incentivos, capacitación. ascensos y bonificaciones</p>	<p>Asignación de personal por competencias</p> <p>Informe del departamento de Talento Humano</p> <p>Medición de la eficiencia y eficacia</p> <p>Informe financiero</p>	<p>Reconocimiento por parte del Ministerio de Trabajo</p> <p>Sistemas de capacitación externa con temas de interrelación.</p> <p>Mala imagen corporativa</p>

ACTIVIDADES DEL PROYECTO				
	Manual de selección	\$ 1.000,00	Sistema contable	Incumplimiento de contrato de
			Facturaciones	capacitación externa
1.1.-Realizar un manual de procesos de los puestos de trabajo.	Capacitación	\$ 800,00	Contratos	
1.2.-Capacitar a todos sus colaboradores	Taller de inducción	\$ 100,00	Supervisión de cumplimiento	Insuficiente presupuesto para actividades
1.3.-Evaluar para que los trabajadores cumplan las funciones del puesto	Total	\$ 1.900,00		
2.1.-Implementar un comité de selección de personal por competencias.				
2.2.-Socializar los procesos de selección de personal por competencias.				
2.3.-Establecer una buena estrategia de reclutamiento de personal.				
3.1.--Aprobar un presupuesto para la implementación del manual..				
3.2.--Establecer incentivos al personal.				
3.3.-Realizar un plan de escalafón.				

Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Juan Fernando Mena

4.04.01 Contextualización de la Matriz de Marco Lógico

Dentro de la Matriz de Marco Lógico del proyecto se analizó las actividades que contribuyen a la realización y sostenibilidad del proyecto, entonces a continuación se mencionan los puntos principales que conforman la propuesta del manual de selección de personal basado en gestión por competencias para mejorar la productividad de la empresa LAND CLEAN SA, La finalidad es incrementar la productividad con eficiencia y eficacia y mejorar el clima laboral como indicadores se puede esperar tener personal competitivo en un 90% en la empresa hasta diciembre del 2018 y el crecimiento en un 20% la fidelidad de los clientes como medio de verificación se considera los reporte estadístico de productividad, estadística de registros de satisfacción al cliente un posible supuesto es mal manejo de la información y clientes externos insatisfechos.

El propósito del proyecto es contar con personal calificado con perfiles basados en competencias laborales, como indicadores están contar con el 80% de personal calificado para el año 2019 y minimizar a al 1% la rotación de personal, un medio de verificación son las evaluaciones de desempeño y el informe de nómina, como un posible supuesto es no legalizar la información de contratos de trabajo como de la afiliación al Seguro Social.

Los componentes del proyecto son: 1. Implementar un manual de selección de personal por competencias de los puestos que requiere la empresa el mismo que ayudara a contratar personal con perfiles establecidos a las necesidades empresariales. 2. seleccionar correctamente al personal basado en sus competencias aplicando correctamente lo que está establecido en el manual. 3. Aprobar por parte de la gerencia la implementación del manual de selección de personal por competencias, con este respaldo el departamento de Talento Humano respetara y hará respetar el proceso de selección por competencias.

CAPÍTULO V

5. Propuesta

5.01 Marco Teórico

La herramienta con la que se pretende mejorar la productividad dentro de la empresa LAND CLEAN SA. Que actualmente no es la ideal, es el Implementar un manual de selección de personal basado en competencias.

Louart en 1994, al ser uno de los primeros estudiosos, comenta que la Selección de Personal puede definirse como: "Aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo". (Louart, 1994, citado en publicaciones Vértice, 2008).

Le selección de personal juega un papel de gran importancia en las organizaciones, una de las áreas específicas para su estudio es la psicología Industrial, de la cual no existe con precisión fecha exacta de su inicio, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dicha corporación. (Milton L. y James C 1994)

¿Qué es un manual?

La palabra manual tiene su origen en el latín. Proviene de manualis, manuale, formado por el sustantivo manus, manus cuyo significado es mano y el sufijo –alas que significa relación –pertenencia. La raíz de este vocablo se deriva de la indoeuropea mano (mano). De esta manera, puede considerarse que el concepto original de este término es que pertenece a la mano, relativo a la mano.

Los manuales administrativos, son documentos que sirven como medios de comunicación que permiten registrar y transmitir e forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Constituyen un medio de comunicación escrita, que permite proporcionar diversos tipos información, referente a una organización.

Con esto podemos identificar la importancia tanto de la selección de personal correcta como el poder o saber identificar las competencias dentro de una persona, lo que se pretende con el presente proyecto es que se realice un proceso de selección en el cual se priorice las competencias como un factor importante para a decisión del o la ganadora del puesto, ya que contando con un perfil del puesto correctamente definido podremos evitar la sobre carga laboral, disminuir el estrés laboral que nos está generando mal clima organizacional y por ende pérdidas económicas para la empresa.

Por lo que se pretende que el personal tanto que labora en la empresa como los futuros trabajadores sepan cuáles son las capacidades que necesita en el puesto de trabajo como las que tiene que ir mejorando y alimentando para lograr así un óptimo desempeño dentro de su lugar de trabajo.

Como empresa hay un gran interés en la aplicación del presente manual por lo que la gerencia ofrece variedad de incentivos para los trabajadores que se adapten de mejor manera al cambio, entre los que resaltan una mejora a los sueldos por bonificaciones por las metas cumplidas.

El gran interés que muestra la gerencia de la empresa nos da una gran motivación tanto al personal de Recursos Humanos como a todo el personal de la empresa ya que se generara con la aplicación del proyecto un gran empoderamiento por parte de los trabajadores para con la empresa, ya que se les tendrá al tanto o informara de mejor manera sobre las metas y objetivos que se tiene dentro de la empresa dando un seguimiento más estricto a la comunicación entre todas las jefaturas con el personal para

Mejorar la comunicación y solucionar los inconvenientes que se presenten en cada departamento dentro del levantamiento de requerimientos o inconvenientes en la aplicación del proyecto.

Una de los pilares fundamentales dentro del proyecto y que se presenta mucho en la empresa son los conflictos laborales generados por la sobrecarga laboral en algunos de los puestos de trabajo esto se ha identificado con la investigación para la elaboración del presente proyecto que se debe a la carencia de competencias requeridas para solucionar inconvenientes dentro del puesto personal asignado de manera ineficiente para los puestos en los cuales se está desempeñando en estos momentos.

Lo que se pretende con este proyecto es asignar a las personas con el cumplimiento del 100% de las necesidades del perfil del puesto y con mínimo el 70% del cumplimiento de las competencias que el o los puestos requieran, ara así eliminar de la empresa los conflictos laborales que no solo generan mal clima laboral sino que también generan indirectamente perdidas económicas dentro de la empresa lo cual se requiere eliminar.

5.02 Descripción De La Herramienta O Metodología

La investigación cuantitativa.- los estudios que utilizan este enfoque confían en la medición numérica, el conteo, y en uso de estadística para establecer indicadores exactos. (Hernández, 2006)

Por lo que en el presente proyecto se analizan datos cuantitativos ya que se basa primordialmente en el análisis del interior de la empresa para poder brindar o proponer una solución.

La investigación está dirigida, a un Manual de selección basado en gestión por competencias en la empresa LAND CLEAN SA ubicada en el norte de la ciudad de Quito por lo que se realizó un estudio de campo que permitió analizar a la empresa de una manera profunda, para lo cual se utilizaron herramientas como

encuestas a los gerentes tanto operativo como de personal de la Empresa. También se realizó las encuestas al personal.

5.02.01 Tipo de investigación a realizar

Para que una empresa pueda responder ante los cambios que presenta su entorno y cumplir con sus objetivos, debe generar un manual de selección de personal con la finalidad de detectar puntos débiles, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema. (Fernández, 2007)

Por lo que en el presente proyecto se demostrará la capacidad de evaluar y exponer, en forma detallada, las características del objeto de estudio. Además Hernández Sampieri menciona que “estos estudios permiten poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor del estudio, ya que evidencia el nivel cognitivo y operativo de conceptos y categorías relacionados con el tema”.

Documental.-La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar. (Cazares, 2000)

Evaluativa.-es el método concreto de la evaluación, pues aporta las herramientas para hacer más preciso y objetivo el proceso de evaluar.

5.02.02 Etapas de la investigación

- ✓ Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa LAND CLEAN SA. realizando un análisis de las causas más representativas que generan la baja productividad dentro de la empresa, a través de encuestas al personal operativo de la empresa.
- ✓ Desarrollar la propuesta del manual de selección de personal basada en competencias para la empresa LAND CLEAN SA. con la finalidad de disminuir la baja productividad dentro de la empresa.

- ✓ Para aplicar un manual de selección de personal basada en competencias para la empresa LAND CLEAN SA. y mejorar la productividad para lo cual se utilizarán documentos y guías de apoyo para desarrollar el proyecto.

5.02.03 Población y muestra

Población.-Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (Sampieri, 2003)

Muestra.-La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global. (Tamayo, 1997)

En LAND CLEAN SA. el número total de trabajadores es de 50, sin embargo se considerara para la presente investigación a los 20 empleados que son parte del área administrativa de la empresa. Por ser pequeña la población de estudio, no hay necesidad de utilizar la formula estadística para determinar el tamaño de la muestra.

5.02.04 Recolección de la información

La recolección de la información para la realización del estudio se la obtuvo directamente de la empresa LAND CLEAN SA. Mediante encuestas al personal administrativo.

Un repositorio sobre la identificación sobre las competencias tanto las que el puesto necesita así como también las que el trabajador puede tener como valor agregado, con esto lograr asignar al personal con las capacidades requeridas de cada puesto.

Otras fuentes de información que servirán para el proyecto se obtendrán de consultas en internet y de libros de talento humano.

5.02.05 Técnica de recolección de datos

Encuesta.- “Para Tres palacios, Vázquez y Bello, las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.” (Hernández, 2011)

A continuación se presenta el modelo de encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa:

5.03 Manual De Selección De Personal Por Gention Por Competencias

5.03.01 Implementar un manual de selección de personal

Se realiza un manual de selección de personal basado en gestión por competencias con el fin de mejorar la productividad en la empresa LAND CLEAN SA. Ubicada en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

Manual de selección de personal para la empresa LAND CLEAN SA.

Introducción

La palabra manual tiene su origen en el latín. Proviene de manualis, manuale, formado por el sustantivo manus, manus cuyo significado es mano y el sufijo –alas que significa relación –pertenencia. La raíz de este vocablo se deriva de la indoeuropea mano (mano). De esta manera, puede considerarse que el concepto original de este término es que pertenece a la mano, relativo a la mano.

Los manuales administrativos, son documentos que sirven como medios de comunicación que permiten registrar y transmitir e forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Al realizar un estudio riguroso del proceso de selección de personal con un enfoque de competencias, es importante partir de su conceptualización, Spencer define a las competencias como una "Una característica subyacente significa que una competencia es una parte relativamente profunda y persistente de la personalidad de un individuo, la misma que puede predecir la conducta en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo. Una conducta causa o predice el comportamiento y desempeño." (Spencer, 1993, pg. 9).

Con esto podemos identificar la importancia tanto de la selección de personal correcta como el poder o saber identificar las competencias dentro de una persona, lo que se pretende con el presente proyecto es que se realice un proceso de selección en

el cual se priorice las competencias como un factor importante para a decisión del o la ganadora del puesto, ya que contando con un perfil del puesto correctamente definido podremos evitar la sobre carga laboral, disminuir el estrés laboral que nos está generando mal clima organizacional y por ende perdidas económicas para la empresa.

Por lo que se pretende que el personal tanto que labora en la empresa como los futuros trabajadores sepan cuáles son las capacidades que necesita en el puesto de trabajo como las que tiene que ir mejorando y alimentando para lograr así un óptimo desempeño dentro de su lugar de trabajo.

Como empresa hay un gran interés en la aplicación del presente manual por lo que la gerencia ofrece variedad de incentivos para los trabajadores que se adapten de mejor manera al cambio, entre los que resaltan una mejora a los sueldos por bonificaciones por las metas cumplidas.

Objetivo general

Elaboración de un manual de selección basado en competencias con el fin de mejorar la productividad para la Empresa Land Clean en la ciudad de Quito

Objetivos específicos

- Elaboración de un catálogo de competencias requeridas por el puesto.
- Implementar los perfiles basados en competencias que necesita el personal para el puesto.
- Realizar un proceso de reclutamiento y selección basados en competencias
- Incremento de ingresos, productividad y competitividad en el sector de la limpieza

Análisis interno

Filosofía Corporativa

Principios y valores.

Misión:

Somos una empresa que brindamos servicios de aseo integral especializado, desarrollando actividades de limpieza, desinfección, mantenimiento locativo y cafetería, mediante un talento humano amable con vocación del servicio y altamente calificado. Utilizamos maquinaria con tecnología de última generación amigable con el medio ambiente satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes, colaboradores, proveedores, comunidad y accionistas.

Visión:

Consolidarnos en el año 2019 como la primera empresa de aseo a nivel nacional, ser reconocidos por tener un sentido de responsabilidad social, afianzando un grupo humano calificado, vital, transparente y comprometidos con la organización.

Valores

- ✓ Credibilidad y confianza.
- ✓ Honestidad en todas las etapas del negocio.
- ✓ Ética profesional.
- ✓ Vocación de Servicio.
- ✓ Desarrollo y valoración de los colaboradores.
- ✓ Unidad y trabajo en equipo.

Condiciones necesarias

- ✓ Equipo humano calificado y competitivo
- ✓ Equipos y herramientas necesarios
- ✓ Infraestructura cómoda y saludable
- ✓ Procesos establecidos de trabajo, eficaces, seguros y en constante mejoramiento
- ✓ Claridad en las funciones con cada uno de los trabajadores.
- ✓ Relación permanente con los clientes para brindar atención de calidad.

CAPITULO I

GENERALIDADES, FINALIDAD Y ALCANCE DEL MANUAL

ARTÍCULO 1.- La Empresa LAND CLEAN SA es una empresa de servicios complementarios, pionera e innovadora en los procesos más modernos y efectivos para desinfectar ambientes, limpiar cisternas y dar tratamiento a tuberías y sumideros.

ARTICULO 2.- El presente manual de selección de personal basado en gestión por competencias, determina las condiciones a las cuales debe sujetarse el departamento de Talento Humano y los aspirantes que deseen laborar en la empresa LAND CLEAN SA..

ARTICULO 3.-. El presente manual se formula respetando las disposiciones legales y convenciones laborales vigentes así como también las normativas y necesidades empresariales.

ARTICULO. 4.- El departamento de Talento Humano tiene la obligación de realizar una evaluación de desempeño para determinar con claridad las funciones y perfiles de cada trabajador.

ARTICULO. 5.- El departamento de Talento Humano tiene la obligación de socializar a todos los trabajadores que pertenecen a la Empresa LAND CLEAN SA, el contenido del presente manual.

CAPITULO II

REQUISITOS PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

ARTICULO 6.-. Para ser admitido como trabajador de la empresa LAND CLEAN SA es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

1. Ser mayor de 18 años.
2. Presentar copia de su hoja de vida con los documentos de respaldo.
3. Contar con las competencias requeridas en cada puesto de trabajo o de acuerdo a las estipulaciones o requisitos señalados para el puesto.
4. Presentarse al proceso de selección de personal
5. Test de habilidades blandas
6. Test de habilidades duras
7. Test de personalidad
8. Presentar copias y original de los documentos de identificación personal, y otros exigidos por la Empresa.
9. Presentarse a la entrevista final para la aprobación de ingreso.
10. Solicitud de empleo
11. Registro de huellas digitales
12. Acta entrega recepción EPP
13. Control entrega reglamentos
14. Inducción administrativa
15. Inducción técnica
16. Kardex personal
17. Ficha socioeconómica-familiar

ARTÍCULO 7.- Toda persona que ingrese a prestar servicios a la Empresa estará sometida al período de prueba conforme a ley. El derecho a la estabilidad laboral se regirá por las disposiciones legales vigentes.

ARTÍCULO 8.- Al ingresar el nuevo trabajador, recibirá un proceso de inducción sobre el horario de trabajo, obligaciones y responsabilidades de su puesto, turnos de trabajo, la organización y jerarquía, familiarización con toda la instalación de la empresa.

CAPITULO III

COMPETENCIAS LABORALES

ARTICULO 8.- DEFINICION DE COMPETENCIAS

- a) Como definir las competencias laborales:

El departamento de Talento Humano debe considera para la selección laboral 3 factores fundamentales para establecer las competencias laborales:

1. **Conocimientos:** Se determina los niveles de estudio académico que debe cumplir el aspirante para ocupar un cargo dentro de la empresa.
2. **Habilidades y destrezas:** Se establece a los años de experiencia laboral que debe tener el aspirante en el cargo que va a laborar
3. **Actitud:** Es el comportamiento que tiene el aspirante para realizar el trabajo, su personalidad y cumplimiento de objetivos empresariales.

ARTICULO 9.- Reacciones de dependencia y toma de decisiones.

El departamento de Talento Humano informara al trabajador

1. Cuál será su posición en el organigrama estructural cuales será su jefe inmediato y cuales estarán sus subordinados.
2. Informará si hay otros empleos que dependan directa o indirectamente de este cargo?
3. Cuál es la relación que hay entre este cargo y otros empleos del departamento en cuanto a nivel y extensión de la responsabilidad

ARTICULO 10. Ambiente de trabajo.

El departamento de Talento Humano y/o el jefe del área informaran al trabajador

1. Las funciones del puesto de trabajo
2. Los procesos a seguir para cumplir las actividades laborales
3. Los materiales a utilizar y las condiciones del trabajo.
4. La ubicación geográfica del cargo.
5. Los horarios de trabajo

ARTICULO 11. La remuneración

1. La remuneración está establecida de acuerdo a una tabla remunerativa de acuerdo al presupuesto institucional así como también de la función dentro de la empresa.
2. Oportunidad de progresar y plan de carrera de acuerdo a las necesidades empresarial como también al desempeño del trabajador.
3. Aumentos de sueldo de acuerdo al flujo financiero de la empresa y de las políticas del estado.

CAPITULO IV

ENTREVISTA BASADO EN EL PERFIL DE COMPETENCIAS

CAPITULO 12.- BANCO DE PREGUNTAS CON RELACION A LA FORMACION

1. Hábleme de los estudios que ha realizado.
2. ¿Por qué eligió, CARRERA como especialización?
3. ¿Qué objetivos tenía cuando empezó los estudios de especialización?
4. (Sí abandonó los estudios) ¿Por qué no continuó con su educación formal?
5. ¿Cómo financió los estudios?
6. ¿Asiste actualmente algún curso de capacitación?
7. ¿En qué forma le prepararon sus estudios para el mundo laboral?
8. Describa los empleos que haya desempeñado simultáneamente con los estudios.
9. ¿Qué consejo le daría a una persona que quiere estudiar y trabajar simultáneamente?
10. Califíquese en una escala del uno al diez, según el conocimiento que tenga en relación al uso de la informática a nivel de usuario.
11. De la formación que tiene, ¿cuál fue para usted más interesante?

12. ¿Qué aspectos de su educación pueden favorecerle para el desempeño de este puesto de trabajo?
13. ¿Estaría dispuesto/a acudir a cursos para mejorar el desempeño del trabajo?

CAPITULO 13.- PREGUNTAS EN RELACIÓN A LA TRAYECTORIA LABORAL.

1. Describame los empleos que ha tenido hasta la actualidad.
2. ¿Por qué dejo su último trabajo?
3. ¿Cuáles eran los aspectos más difíciles en su último trabajo?
4. ¿Cómo enfoca las tareas que no le gustan de un trabajo?
5. ¿Cómo organiza las tareas del trabajo?
6. Mencione los aspectos de su último trabajo, que más le han gustado
7. Describa el mejor trabajo que haya tenido.
8. ¿Cuál ha sido el trabajo que mejor ha sabido realizar?
9. ¿Qué aspectos específicos considera importantes en un puesto de trabajo?
10. ¿Cuál fue su primer empleo y como lo obtuvo?
11. ¿Por qué tuvo tantos empleos en tan poco tiempo?
12. Describa un día típico en su último empleo
13. ¿Alguna vez le despidieron?
14. ¿Cómo tiene que ser un jefe/a para obtener lo mejor de usted?
15. ¿Alguna vez tuvo un negocio propio?
16. ¿Qué opina sobre trabajar horas extras?
17. Si le pidieran realizar una tarea que no consta en la descripción de sus funciones, ¿cómo reaccionaría?
18. ¿Se ha tenido que desplazar para acudir al trabajo?, ¿presentó dificultades para hacerlo?

CAPITULO V

MATRICES DE ENCUESTA Y PERFIL PROFESIONAL POR COMPETENCIAS.

CAPITULO 14. ENCUESTA POR COMPETENCIAS-

Tabla 5: Encuesta Por Competencias.

REQUISITOS O EXIGENCIAS DEL CARGO O PUESTO				
CARGO:				
COMPETENCIAS BASICAS	NO EXIGIDOS	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
1. Competencia en comunicación lingüística.				
2. Competencia matemática.				
3. Competencia en el conocimiento y la interacción con el mundo físico.				
4. Tratamiento de la información y competencia digital.				
5. Competencia social y ciudadana.				
6. Competencia cultural y artística.				
7. Competencia para aprender a aprender.				
8. Autonomía e iniciativa personal.				
COMPETENCIAS GENÉRICAS.	NO EXIGIDOS	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
1. Adaptación al cambio.				
2. Creatividad e innovación				
3. Lealtad y sentido de pertenencia				
4. Orientación al cliente				
5. Trabajo en equipo				
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS.	NO EXIGIDOS	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
1. Compromiso.				
2. Credibilidad técnica.				
3. Dinamismo.				
4. Don de mando.				
5. Liderazgo.				
6. Pensamiento Estratégico.				
7. Precisión.				
8. Relaciones públicas.				
9. Tolerancia a la presión.				
RESPONSABILIDADES	NO EXIGIDOS	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
1. Sobre el trabajo de otras personas				
2. Sobre los equipos y medios de trabajo				
3. Sobre la calidad del servicio				
4. Sobre la relación con los clientes				

5.	Sobre la economía				
6.	Esfuerzo mental				
7.	Esfuerzo físico				
8.	Ambiente físico				
9.	Riesgos más comunes				
10.	Expectativas del comportamiento				
11.	Clima organizacional				
	COMPETENCIAS TECNICAS	NO EXIGIDOS	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
1.	Demostrar conocimiento y comprensión de hechos esenciales.				
2.	Usar de forma apropiada teorías, procedimientos y herramientas.				
3.	Identificar tecnologías actuales y emergentes.				
4.	Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.				
5.	Usar apropiadamente los principios y las técnicas de interacción persona.				
6.	Encontrar soluciones algorítmicas robustas y correctas a problemas.				
7.	Programar de forma robusta y correcta teniendo en cuenta restricciones de tiempo y coste.				
	TOTAL				
	ANALISIS:				
	REALIZADO POR:				FIRMA
	REVISADO POR:				FIRMA
	APROVADO POR:				FIRMA

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Juan Fernando Mena

CAPITULO 15.- Matrices de cada uno de los puestos con sus funciones y especificaciones del puesto

La persona candidata al puesto, deberá tener en cuenta, antes de acudir a la entrevista de selección por competencias, que si el proceso de selección ha sido planificado correctamente por la empresa, será evaluada en función de cómo se haya definido el perfil, es decir, en función de cómo se haya completado la tabla que se presenta a continuación.

Tabla 6: Gerente General

Gerente General

Código de Puesto	GG-ADM-001		
Área	Administrativo		
Supervisor Inmediato	Presidencia		
Cargos que le reportan	<ul style="list-style-type: none"> • Área de supervisor operativo • Área de Gerencia Administrativa • Área Gerencia Comercial 		
Formación	Ing. Administración de Empresas, o afines		
Experiencia	Mínimo 3 año		
Aptitudes	Servicio al cliente Compromiso con la empresa. Soluciones inmediatas.		
Actitudes	Honestidad Vocación de servicio		
Proceso productivo del Puesto de Trabajo			
Misión de la Posición	Brindar soporte a las diferentes áreas de la empresa (Planificar, Organizar y Dirigir)		
Tareas y/o funciones de la posición	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar y generar nuevos negocios en beneficio de la empresa. - Asistir a reuniones con clientes. - Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de Seguridad. - Participar en planes de emergencia. - Viajar a coordinar reuniones de negocio en beneficio de la empresa. - Firmar documentación legal de la empresa. - Informar de actividades a realizarse. 		
Útiles, herramientas o equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Teléfono - Esferos, lápices, papel. 		
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento técnico de la operación de la empresa. - Manejo de personal. - Manejo con clientes y proveedores. 		
Capacitaciones	NOMBRE DE	DURACIÓN	PERIODICIDAD
	CURSO		

	Comunicación eficiente y asertiva.	8 hora	Ingreso
	Seguridad y Salud	8 a 10 horas	Anual
	Negocios eficientes	10 a 12 horas	Anual
Horario de Trabajo	Libre		
COMPETENCIAS DEL PUESTO			
BÁSICAS	ESPECÍFICAS	TÉCNICAS	
Comunicación lingüística	Compromiso	Demostrar conocimiento de hechos esenciales.	
Matemática	Credibilidad técnica	Usar de forma apropiada teorías procedimientos y herramientas administrativas.	
Conocimiento y la interacción con el mundo físico	Dinamismo	Identificar tecnologías actuales y emergentes de administración.	
Autonomía e iniciativa personal	Don de mando	Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.	
Creatividad e innovación	Liderazgo	Usar apropiadamente los principios y las técnicas de interacción personal.	
Trabajo en equipo	Pensamiento estratégico	Encontrar soluciones algorítmicas robustas y correctas a problemas administrativos.	
	Precisión	Programar la forma correcta y robusta teniendo en cuenta restricción de tiempo y coste.	
	Relaciones publicas		

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 7: Supervisor Operativo

Supervisor Operativo	
Código de Puesto	SO-ADM-002
Proceso	Manejo de proceso sistema integrado.
Supervisor Inmediato	Gerente General
Cargos que le reportan	<ul style="list-style-type: none"> • Área de Logística • Área de Mantenimiento • Área de Sistemas de Gestión operativa
Formación	Ing. Administración de Empresas, o Producción
Experiencia	Mínimo 2 año
Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas.
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Vocación de servicio
Proceso productivo del Puesto de Trabajo	
Misión de la Posición	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar soporte operativo y de producción en toda la empresa
Tareas y/o funciones de la posición	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar grupos de trabajo - Conocer y manejar Planes de Emergencia, Planes de Contingencia - Riesgos de cada producto transportado. - Mantener relaciones de mutua colaboración con los trabajadores, proveedores, clientes.
Útiles, herramientas o equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Teléfono - Esferos, lápices, papel.
Exigencias Funcionales	<ul style="list-style-type: none"> - Viajar a coordinar reuniones de negocio en beneficio de la empresa. - Firmar documentación legal de la empresa. - Informar de actividades a realizarse.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento técnico de la operación de la empresa. - Manejo de personal. - Manejo con clientes y proveedores.

Capacitaciones	NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD
	Comunicación eficiente y asertiva.	8 hora	Ingreso
	Seguridad y Salud	8 a 10 horas	Anual
	Manejo de procesos internos de la empresa	10 horas	Anual
Horario de Trabajo	Libre		

COMPETENCIAS DEL PUESTO

BÁSICAS	ESPECIFICAS	TÉCNICAS
Comunicación lingüística	Compromiso	Demostrar conocimiento de hechos esenciales.
Matemática	Credibilidad técnica	Usar de forma apropiada teorías procedimientos y herramientas administrativas.
Conocimiento y la interacción con el mundo físico	Dinamismo	Identificar tecnologías actuales y emergentes de administración.
Autonomía e iniciativa personal	Don de mando	Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.
Creatividad e innovación	Liderazgo	Usar apropiadamente los principios y las técnicas de interacción personal.
Trabajo en equipo	Pensamiento estratégico	Encontrar soluciones algorítmicas robustas y correctas a problemas administrativos.
	Precisión	Programar la forma correcta y robusta teniendo en cuenta restricción de tiempo y coste.
Relaciones publicas		

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 8: Gerente Administrativo

Gerente Administrativo	
Código de Puesto	GA-ADM-003
Área	Administrativo
Supervisor Inmediato	Directorio
Cargos que le reportan	<ul style="list-style-type: none"> • Área de Logística • Área de Mantenimiento • Área Financiera • Área de Talento Humano • Área operativo y Sistemas de Gestión • Área de Bodega
Formación	Ing. Administración de Empresas, Ing. Contabilidad y auditoría.
Experiencia	Mínimo 2 año
Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas.
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Vocación de servicio
Proceso productivo del Puesto de Trabajo	
Misión de la Posición	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar soporte a la jefatura de mantenimiento en toda la gestión administrativas
Tareas y/o funciones de la posición	<ul style="list-style-type: none"> - Administrar documentos legales y registros de la empresa - Analizar revisar y aprobar la adquisición de bienes y prestación de servicios - Organizar, dirigir, incorporar y controlar procesos de control interno de sistemas de presupuesto, determinación y recaudación de recursos financieros y de contabilidad - Coordinar y supervisar el eficiente desarrollo y cumplimiento de las actividades económicas de los departamentos. - Analizar y aprobar el programa anual de Producción, Costos y Mantenimiento. - Presentar a la Alta Dirección planes de desarrollo que permitan cumplir con las políticas vigentes. - Analizar y aprobar las propuestas de desarrollo adecuadas para un crecimiento a corto, mediano y largo plazo. - Analizar datos financieros, manejar indicadores y entregar la información a los distintos grados gerenciales que lo requieran.

- Realizar Auditorías Financieras Internas periódicas que aseguren el normal funcionamiento de las operaciones financieras Conocer, cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno y de Salud y Seguridad Ocupacional
- Participar en Auditorías internas y externas que se efectúen al sistema de Gestión Integrado
- Participar en las investigaciones de accidentes e incidentes ocurridos dentro y fuera de la empresa.
- Participar en la planificación anual de metas y objetivos de la organización.
- Aprobar incorporación de nuevas tecnologías aplicadas al giro del negocio
- Presentar a la Alta dirección informes de gestión anual.
- Revisar y comparar listas de pagos, comprobantes, cheques, notas de crédito, etc. Con las cuentas

Útiles, herramientas o equipos de trabajo	- Computadora - Impresora - Teléfono - Máquina de escribir - Esferos, lápices, papel.												
Competencias	- Conocimiento técnico de la operación de la empresa.. - Manejo con clientes y proveedores.												
Capacitaciones	<table border="1"> <thead> <tr> <th>NOMBRE DE CURSO</th> <th>DURACIÓN</th> <th>PERIODICIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Manejo de páginas SRI.</td> <td>8 hora</td> <td>Ingreso</td> </tr> <tr> <td>Procesos de auditorías internas.</td> <td>8 horas</td> <td>Ingreso</td> </tr> <tr> <td>Sistema de facturación electrónica.</td> <td>5 horas</td> <td>Ingreso</td> </tr> </tbody> </table>	NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	Manejo de páginas SRI.	8 hora	Ingreso	Procesos de auditorías internas.	8 horas	Ingreso	Sistema de facturación electrónica.	5 horas	Ingreso
NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD											
Manejo de páginas SRI.	8 hora	Ingreso											
Procesos de auditorías internas.	8 horas	Ingreso											
Sistema de facturación electrónica.	5 horas	Ingreso											
Horario de Trabajo	8 horas												

COMPETENCIAS DEL PUESTO

BÁSICAS	ESPECÍFICAS	TÉCNICAS
Competencia en comunicación oral y escrita	Capta nuevos clientes.	Conocimientos en Servicio a clientes y buen impacto a las ventas.
Razonamiento matemático	Seguimiento a los clientes.	Conocimiento de las zonas comerciales de Quito.
Conocimiento y la interacción con el mundo físico	Dinamismo	Cumplir con los objetivos propuestos de ventas asignados por la jefatura y/o gerencia.
Autonomía e iniciativa personal	Precisión	Generar una base de nuevos clientes.
Creatividad e innovación	Relaciones publicas	Conocimientos sobre documentación legal contratos , formularios etc.
Trabajo en equipo	Tolerancia a la presión.	Visitar al cliente y brindar un buen servicio.
Autonomía e iniciativa personal	Pensamiento estratégico.	Elaborar buenas ventas con los clientes.
	Compromiso	Cierre de negociaciones.

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 9: Jefe de Talento Humano

Jefe Talento Humano	
Código de Puesto	TH-ADM-004
Área	Administrativo
Supervisor Inmediato	Gerente Administrativo Financiero, Gerencia, Subgerencia
Cargos que le reportan	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinador Talento Humano - Asistente de Talento Humano - Ayudante de Limpieza - Guardianía
Formación	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de empresas - Psicología Industrial - Ing. Recursos Humanos
Experiencia	Mínimo 2 Años
Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas. - Proactivo
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Vocación de servicio
Proceso productivo del Puesto de Trabajo	
Misión de la Posición	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar soporte a los departamentos en manejo de personal - Solución de conflictos interpersonales.
Tareas y/o funciones de la posición	<ul style="list-style-type: none"> - Velar por el bienestar del personal - Inducción y capacitación al nuevo personal - Seguimiento mensual al personal. - Realizar , procesar y mantener al día los contratos del personal de la empresa - Supervisar el normal cumplimiento de las Normas de Seguridad y Calidad vigentes en la empresa - Diseñar, gestionar y supervisar el cumplimiento del Programa de Capacitación Anual - Realizar e implementar valoración de cargos supervisando su cumplimiento. - Elaborar planes de carrera para cada cargo que permitan generar un desarrollo profesional del personal - Manejo de IESS y trámites de Ministerio de Relaciones Laborales - Realizar planificación, autorización y registro de vacaciones del personal - Realizar planificación de eventos de integración con el personal.
Útiles, herramientas o equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas de oficina - Hardware y Software - Teléfono

	- Impresora		
	- Mobiliario		
Competencias	- Conocimiento técnico de la operación de la empresa.		
	- Manejo de personal.		
	- Bienestar del personal.		
Capacitaciones	NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD
	Trabajo en Equipo	10 horas	Ingreso
	Relaciones Humanas	20 horas	Durante el Año
	Manejo de Paginas MRL	10 Horas	Ingreso
Horario de Trabajo	8 horas		
	COMPETENCIAS DEL PUESTO		
BÁSICAS	GENERICAS	TÉCNICAS	
Competencia en comunicación oral y escrita	Adaptación al cambio.	Demostrar conocimiento y comprensión de hechos esenciales.	
Competencia de razonamiento lógico-matemático	Creatividad e innovación	Usar de forma apropiada teorías, procedimientos y herramientas.	
Competencia en el conocimiento y la interacción con el mundo físico.	Lealtad y sentido de pertenencia	Identificar tecnologías actuales y emergentes.	
Tratamiento de la información y competencia digital.	Orientación al cliente	Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.	
Competencia social y ciudadana.	Trabajo en equipo	Usar apropiadamente los principios y las técnicas de interacción persona.	
Competencia cultural y artística.		Encontrar soluciones algorítmicas robustas y correctas a problemas.	
Competencia para aprender a aprender.		Programar de forma robusta y correcta teniendo en cuenta restricciones de tiempo y coste.	
Autonomía e iniciativa personal.			
Competencia para aprender a aprender.			
Autonomía e iniciativa personal.			

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 10: Contador

Contador	
Código de Puesto	C-ADM-005
Área	Administrativo
Supervisor Inmediato	Gerente Administrativo Financiero
Cargos que le reportan	• Auxiliar Contable
Formación	Licenciado en finanzas
Experiencia	Mínimo 1 año
Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas.
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Vocación de servicio
Proceso productivo del Puesto de Trabajo	
Misión de la Posición	- Brindar soporte a la jefatura de mantenimiento en toda la gestión administrativas
Tareas y/o funciones de la posición	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos - Realizar y mantener al día el registro de Ingresos y Egresos de la compañía - Realizar la planificación de pago a proveedores de acuerdo al monto y servicio o bien adquirido - Realizar planificación de recaudación de recursos financieros - Realizar la nómina mensual y entrega-recepción de roles. - Gestionar los pagos de Obligaciones de Seguridad Social y Beneficios de Ley - Realizar la planificación mensual y control de pago de impuestos - Registrar y controlar las cuentas contables - Realizar entregas de dinero o transferencia de Viáticos y Varios - Realizar el control de gastos y ajuste de cuentas con el Área Operativa - Presentar a la Alta dirección informes de gestión anual. - Mantener al día el archivo de documentos contables - Cumplir eficientemente con los términos y condiciones acordados con clientes (internos y externos), proveedores y bancos
Útiles, herramientas o equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas de oficina - Hardware y Software - Teléfono - Impresora

- Mobiliario

Exigencias
Funcionales

- Realizar Auditorías Financieras Internas periódicas que aseguren el normal funcionamiento de las operaciones financieras Conocer, cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno y de Salud y Seguridad Ocupacional
- Participar en Auditorías internas y externas que se efectúen al sistema de Gestión Integrado
- Participar en las investigaciones de accidentes e incidentes ocurridos dentro y fuera de la empresa.
- Participar en la planificación anual de metas y objetivos de la organización.
- Aprobar incorporación de nuevas tecnologías aplicadas al giro del negocio
- Presentar a la Alta dirección informes de gestión anual.
- Revisar y comparar listas de pagos, comprobantes, cheques, notas de crédito, etc. Con las cuentas

Competencias

- Conocimiento técnico de la operación de la empresa..
- Manejo con clientes y proveedores.

Capacitaciones

NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD
-----------------	----------	--------------

Auditorías Internas	8 hora	Ingreso
---------------------	--------	---------

Horario de Trabajo

8 horas

COMPETENCIAS DEL PUESTO

BÁSICAS

ESPECÍFICAS

TÉCNICAS

Competencia en comunicación oral y escrita

Seguimiento a los clientes.

Conocimientos en Servicio a clientes y buen impacto a las ventas.

Razonamiento matemático

Dinamismo

Cumplir con los objetivos propuestos de ventas asignados por la jefatura y/o gerencia.

Conocimiento y la interacción con el mundo físico

Precisión

Generar una base de nuevos clientes.

Autonomía e iniciativa personal

Tolerancia a la presión.

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 11: Jefe de Bodega

Jefe Bodega	
Código de Puesto	JB-Operativo-06
Proceso	Mantenimiento
Supervisor Inmediato	- Gerente Administrativo
Cargos que le reportan	- Ninguno
Formación	- Tecnólogo en administración - Contador
Experiencia	Experiencia mínima de 1 año en manejo de bodegas
Aptitudes	- Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas. - Trabajo en equipo
Actitudes	- Honestidad - Vocación de servicio - Responsabilidad
Proceso productivo del Puesto de Trabajo	
Misión de la Posición	- Conocer Planes de Emergencia, - Planes de Contingencia. - Ejecutar acciones correspondientes a seguridad y salud en el trabajo - Conocer y cumplir cabalmente con el Reglamento Interno y de Salud Ocupacional.
Tareas y/o funciones	- Llevar el inventario de todos los equipos y materiales que se manejan en las bodegas - Recibir las órdenes de pedido de materiales y gestionarlas con el departamento de adquisiciones. - Coordinar la adquisición de materiales con el Departamento de Adquisiciones - Recibir los pedidos, verificar su estado y realizar el ingreso de ítems al sistema - Elaborar informes y listas de materiales para importación. - Entregar los materiales necesarios para el mantenimiento según la orden de trabajo previa verificación del estado del elemento a reemplazar. - Realizar el registro de materiales y elementos utilizados en cada cabezal/tanque - Realizar registros de entrega recepción de maletas de seguridad y dotación
Competencias	- Conocimiento técnico de la operación de la empresa. - Conocimiento sobre clasificación de sueldas.

Útiles, herramientas o equipos de trabajo	- Herramientas de mecánica		
Capacitaciones	NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD
	Manejo de kardex	10 horas	Durante el año
	Manejo adecuado de inventarios	10 horas	Durante el año
	Curso básico de compras	4 horas	Durante el año
Horario de Trabajo	8 horas		
COMPETENCIAS DEL PUESTO			
BÁSICAS	GENERICAS	TÉCNICAS	
Competencia en comunicación oral y escrita	Adaptación al cambio.	Demostrar conocimiento y comprensión de hechos esenciales.	
Competencia de razonamiento lógico-matemático	Creatividad e innovación	Usar de forma apropiada teorías, procedimientos y herramientas.	
Competencia en el conocimiento y la interacción con el mundo físico.	Lealtad y sentido de pertenencia	Identificar tecnologías actuales y emergentes.	
Competencia cultural y artística.	Orientación al cliente	Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.	
Competencia para aprender a aprender.	Trabajo en equipo	Usar apropiadamente los principios y las técnicas de interacción persona.	
Autonomía e iniciativa personal.			

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 12: Personal Operativo

Personal Operativo			
Código de Puesto	JC-ADM-012		
Área	Administrativo		
Supervisor Inmediato	Gerente Administrativo		
Cargos que le reportan			
Formación	Tecnólogo en Producción		
Experiencia	Mínimo 1 año		
Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Compromiso con la empresa - Soluciones inmediatas - Comunicación eficiente y asertiva 		
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Vocación de servicio - Responsabilidad - Puntualidad 		
Proceso productivo del Puesto de Trabajo			
Misión de la Posición	Dar soporte a la jefatura de mantenimiento en toda la gestión administrativa		
Tareas y/o funciones de la posición	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de recursos - Responsable de la Unidad operativo. - Capacitación y adiestramiento de los trabajadores; - Registro de la accidentalidad, ausentismo y evaluación estadística de los resultados; - Responsable de los procesos laborales. - Cumplir con los requerimientos técnicos legales en materia de seguridad y salud en el trabajo. - Mantener actualizado un archivo con documentos técnicos de operaciones. - Asesorar a la Gerencia sobre innovaciones de procesos 		
Útiles, herramientas o equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Esferos, lápices, papel. - Software, hardware - Maquinarias 		
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Administrar los procesos de trabajo - Supervisar y ejecutar las labores contratadas por los clientes 		
Capacitaciones	NOMBRE DE	DURACIÓN	PERIODICIDAD

CURSO			
	Inducción	1 hora	Ingreso
	Seguridad y Salud	8 a 10 horas	Anual
	Procesos	10 a 12 horas	Anual
Horario de Trabajo	8 horas		
COMPETENCIAS DEL PUESTO			
BÁSICAS	GENERICAS	TÉCNICAS	
Competencia en comunicación oral y escrita	Adaptación al cambio.	Demostrar conocimiento y comprensión de hechos esenciales.	
Competencia de razonamiento lógico-matemático	Creatividad e innovación	Usar de forma apropiada teorías, procedimientos y herramientas.	
Competencia en el conocimiento y la interacción con el mundo físico.	Trabajo en equipo	Identificar tecnologías actuales y emergentes.	
Tratamiento de la información y competencia digital.		Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.	

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 13: Gerente Comercial

Gerente Comercial	
Código de Puesto	G:C-ADM-08
Área	Administrativo
Supervisor Inmediato	Gerente General
Cargos que le reportan	- Departamento de Ventas
Formación	- Ing. en Marketing o afines
Experiencia	Mínimo 1 Año
Aptitudes	- Servicio al cliente y personal - Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas. - Trabajo en equipo
Actitudes	- Honestidad - Vocación de servicio
Proceso de marketing y ventas de la empresa	
Misión de la Posición	- Plan de Marketing - Posicionamiento de la imagen empresarial - Dar Soporte y cumplimiento de las ventas y publicidad
Tareas y/o funciones de la posición	- Diseño, ejecución y seguimiento del Plan de Marketing; - Analizar el mercado de insumos de computación, negociando con las principales marcas y clientes. Análisis de indicadores y datos estadísticos de mercado; - Desarrollo de campañas estratégicas de promoción y comunicación; - Interacción constante con las marcas líderes del mercado de insumos de computación; planificación, coordinación, y negociación de presupuestos con proveedores. - Coordinación con los clientes de actividades promocionales; - Investigación de Mercado; - Coordinación del equipo de analistas de marca y apoyo al Depto. Comercial; - Desarrollo, elaboración y presentación de informes del área. - Encargado del desarrollo, implementación y análisis de las actividades de marketing, cumpliendo con el Calendario anual de Marketing y trabajando en equipo con las áreas funcionales. - Implementación y seguimiento de las campañas publicitarias. - Monitorear los gastos de publicidad, merchandising y promociones. - Seguimiento y análisis de las ventas, actividades. - Analizar información del mercado y la competencia en relación a las plataformas.
Útiles, herramientas o	- Herramientas de oficina - Hardware y Software

equipos de trabajo	- Teléfono - Impresora - Mobiliario		
Competencias	- Conocimiento técnicas de marketing y ventas - Manejo de atención al cliente - Bienestar del personal. - Comunicación asertiva y eficiente		
Capacitaciones	NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	PERIODICIDAD
	Publicidad.	10 horas	Ingreso
	Servicio al cliente	20 horas	Durante el Año
Horario de Trabajo	8 horas		
COMPETENCIAS DEL PUESTO			
BÁSICAS	GENERICAS	TÉCNICAS	
Competencia en comunicación oral y escrita	Adaptación al cambio.	Demostrar conocimiento y comprensión de hechos esenciales.	
Competencia de razonamiento lógico-matemático	Creatividad e innovación	Usar de forma apropiada teorías, procedimientos y herramientas.	
Tratamiento de la información y competencia digital.	Lealtad y sentido de pertenencia	Identificar tecnologías actuales y emergentes.	
Competencia social y ciudadana.	Orientación al cliente	Demostrar conocimiento y comprensión del contexto económico.	
Competencia para aprender a aprender.	Trabajo en equipo	Usar apropiadamente los principios y las técnicas de interacción persona.	
Autonomía e iniciativa personal.		Encontrar soluciones algorítmicas robustas y correctas a problemas.	
Competencia para aprender a aprender.			
Autonomía e iniciativa personal.			

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

Tabla 14. Vendedor

VENDEDOR	
Código de Puesto	V-ADM-09
Proceso	Administrativo
Supervisor Inmediato	- Gerente Comercial
Cargos que le reportan	- Ninguno
Formación	- Tecnólogo en Marketing
Experiencia	Mínimo 1 Año
Aptitudes	- Servicio al cliente y personal - Compromiso con la empresa. - Soluciones inmediatas. - Trabajo en equipo - Asesoramiento medico al personal
Actitudes	- Honestidad - Vocación de servicio
Estudio de mercado de la empresa	
Misión de la Posición	-
Tareas y/o funciones de la posición	- Investigación de mercados. - Producción. - Política de precios. - Establecimiento de canales de ventas. - Comunicación corporativa. - Marketing Digital. - Promociones. - Diseños de Protocolos. - Remuneración a vendedores. - Conocimiento del mercado. - Desarrollo de productos. - Lanzamiento de nuevos productos.
Útiles, herramientas o equipos de trabajo	- Herramientas de oficina - Hardware y Software - Teléfono - Impresora - Mobiliario - Vehículo
Competencias	- Conocimiento técnicas de ventas. - Manejo de personal. - Mejoramiento relaciones interpersonales - Comunicación asertiva y eficiente

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

CAPÍTULO VI

6. Aspectos Administrativos

6.01 Recursos

6.01.01 Humanos

Son todos los trabajadores de la empresa Land Clean el director del proyecto Ing. Cristian Toro el lector Ing. Morales, las Autoridades de la Instituto Superior Cordillera y mi persona como gestora del proyecto.

6.01.02 Físicos

Todos los implementos físicos autorizados por la empresa Land Clean

6.01.03 Financieros

El presupuesto está a cargo de la empresa sobre la ejecución del manual. El valor que se ha invertido en el proyecto es la cantidad de \$ 000

6.01.04 Materiales

- Bolígrafo utilizado durante la entrega del cuestionario, repartida a todo el personal
- Hojas de papel bond para impresión de manuales de selección
- Impresión del manual de selección.
- Fotocopias para la entrega de manual por cada puesto establecido.

- Computador, asignado para la transcripción y el diseño del manual de selección.
- Internet
- Impresora
- Código del Trabajo
- Reglamento Interno
- Encuestas y análisis de cada puesto de trabajo
- Transporte- movilización
- Empastado
- Impresión de cd's
- Anillado

6.02 Presupuesto

Se considera la relación costo beneficio del proyecto al costo de la inversión para poder implementar el manual de selección de personal , esto incluye el conocimiento y las experiencias del personal Técnico y Administrativos.

Tabla 15: Presupuesto

Nº	ACTIVIDAD.	Cantidad	Valor Unitario	Costo
1	Copias B/N	300	0,02	6
2	Esféros azules	20	0,1	2
3	Internet	1	35	35
5	Impresiones a color	100	0,5	50
7	Transporte – movilización	180	0.25	90
8	Empastados	1	15	15
9	Impresiones de CDs	4	2	8
10	Anillados	1	4	4
11	Capacitación y Taller	1	900	900
12	Manuak de Selección	1	1000	1000
TOTAL				2110

Fuente: Empresa LAND CLEAN

Elaborado por: Juan Mena.

6.03 Cronograma

Tabla 16: Cronograma

Cronograma de actividades a realizar durante el periodo establecido del proyecto de grado

Tabla . Cronograma de Actividades para la elaboración de la propuesta

Meses	Oct				Nov.				Dic.				Enero				Febrero				Marzo			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del plan de tesis	■	■																						
Entrega del plan de tesis			■																					
Correcciones			■	■																				
Desarrollo Capítulo I				■	■																			
Correcciones					■																			
Desarrollo Capítulo II							■	■																
Correcciones							■																	
Desarrollo Capítulo III								■	■															
Correcciones									■	■														
Desarrollo Capítulo IV											■	■												
Correcciones											■													
Desarrollo Capítulo V													■	■	■	■								
Correcciones													■	■	■									
Desarrollo Capítulo VI y VII																	■	■	■					
Correcciones																	■	■	■					
Edición y entrega de proyecto																					■	■		
Defensa y exposiciones																						■	■	

Fuente: Itsco.

Elaborado por: Juan Mena

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.01 Conclusiones

Con este trabajo se concluye que con la elaboración del Manual de selección de personal basado en gestión por competencias, se espera contar con personal calificado y así mejorar la productividad de la empresa.

Se verificaron los perfiles de competencias de los trabajadores, realizando las encuestas y observando las funciones que realiza cada área y cada puesto de trabajo.

Con la implementación de este manual se espera ser más competitivo y tener un valor agregado con nuestros clientes mejorando la imagen corporativo de la empresa. mejorando el servicio y las funciones que desempeña cada área.

Se concluye que para la mejora del personal se debe realizar una buena selección de personal de acuerdo a las necesidades de la empresa además se les debe capacitar permanentemente para poder tener un mejoramiento continuo.

7.02 Recomendaciones

Se recomienda implementar el Manual de selección de personal, ya que ayudara mucho a tener personal productivo y competitivo logrando mejorar la rentabilidad de la empresa.

Se debe realizar evaluaciones de 360° periódicamente para saber si están cumpliendo con lo planificado por la empresa, caso contrario se debe tomar medidas de mejoramiento.

Se recomienda tener una buena retroalimentación con todos los trabajadores para poder mejorar los procesos, las funciones y los perfiles de los trabajadores.

Bibliografía

- Cazares. (2000). *Scribd*. Retrieved 2014 from
<http://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental>
- Fernández, J. C. (2007 йил 31-Diciembre). *Slide Share*. Retrieved 2014 йил 14-Septiembre
from Slide Share: <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>
- Hernández. (2006). *Slide Share*. Retrieved 2014 from
<http://es.slideshare.net/mmujiica/metodologia-de-la-investigacion-6290115>
- Sampieri, R. H. (2003).
- Tamayo, M. T. (1997).

ANEXOS

INDICE DE CONTENIDO

Cuestionario antes de la socialización.....	71
Pregunta 1	72
Pregunta 2	73
Pregunta 3	74
Pregunta 4	75
Pregunta 5	76
Pregunta 6	77
Pregunta 7	78
Pregunta 8	79
Pregunta 9	80
Pregunta 10	81
Cuestionario despues de la socialización	82
Pregunta 1	83
Pregunta 2	84
Pregunta 3	85
Pregunta 4	86
Pregunta 5	87
Pregunta 6	88
Pregunta 7	89
Pregunta 8	90
Pregunta 9	91
Pregunta 10	92

LAND CLEAN SA**Encuesta antes de la socializar el Proyecto**

Encuesta

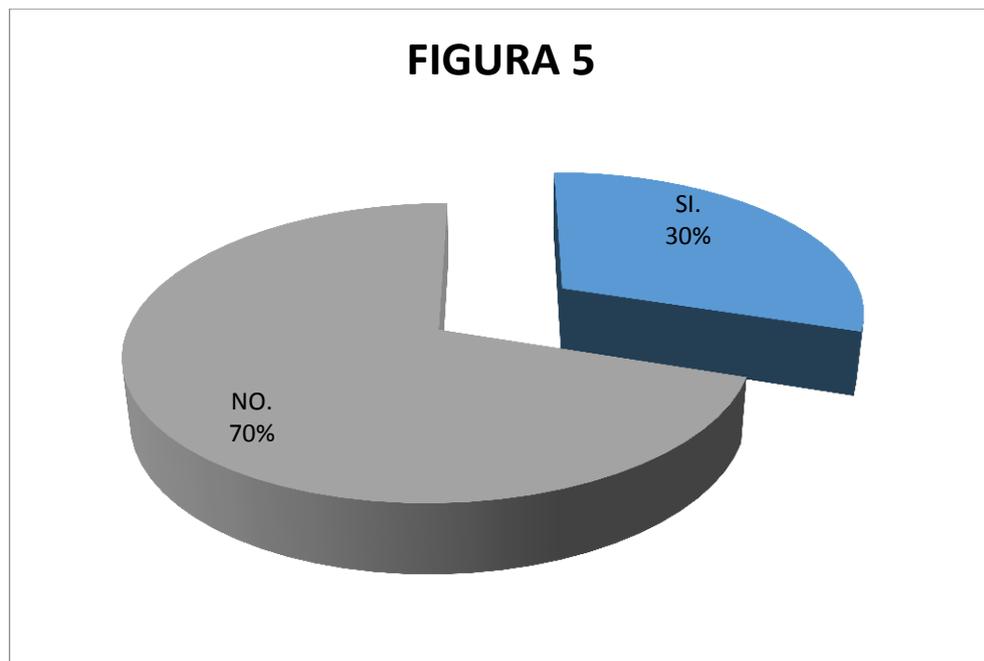
Lea detenidamente las preguntas y conteste marcando con un x en la opción que cree que sea la correcta:

PREGUNTAS	SI	NO
1) Conoce usted si en su empresa existe manual de funciones para cada puesto?		
2) Conoce cuales son la funciones para las cuales fue contratado?		
3) Sabe usted si en la Empresa existe un manual de selección de personal?		
4) Sabe usted que es una competencia?		
5) Conoce la división de las competencias?		
6) Cree usted que es necesario el tener un manual para el proceso de selección?		
7) Cree usted que la ausencia de un manual de selección basado en competencias es un obstáculo para el cumplimiento de metas?		
8) Conoce usted cual es la misión de la empresa?		
9) Conoce usted cual es la visión de la empresa?		
10) Tiene conocimiento si en la empresa entregan bonificaciones por el cumplimiento de metas?		

1. Conoce usted si en su empresa existe manual de funciones para cada puesto?

Tabla 18

Población	20	100%
Sí	3	30%
No	17	70%



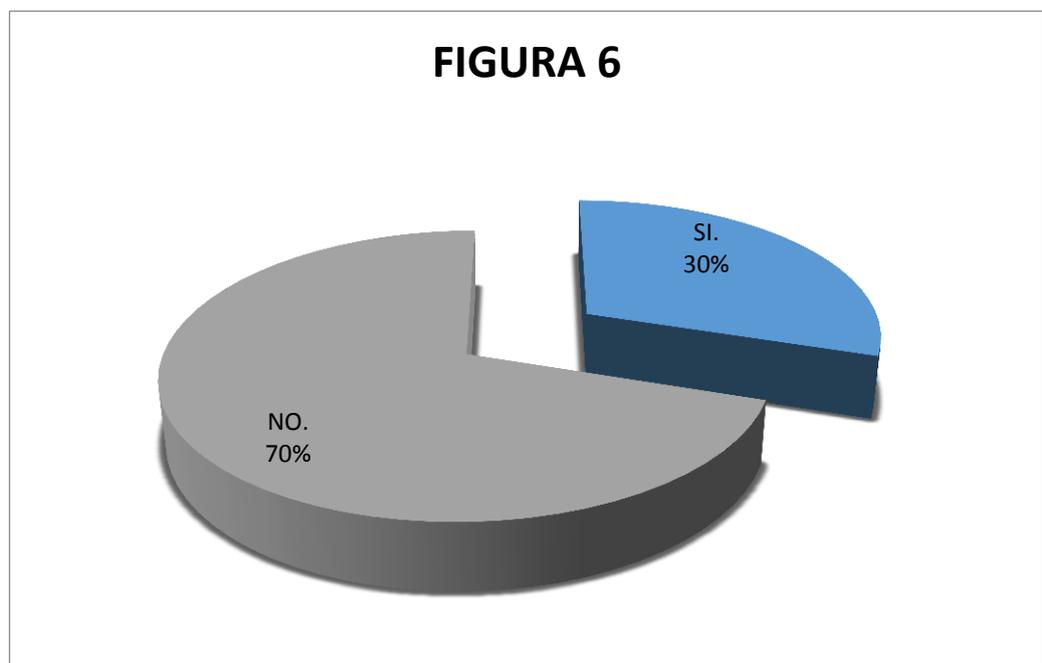
Análisis

Antes de socializar el manual de selección podemos notar que tan solo un %30 de las personas encuestadas tiene conocimiento de la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa mientras que el %70 del personal desconoce de la existencia del manual.

2. Conoce cuales son la funciones para las cuales fue contratado?

Tabla 19

Población	20	100%
Sí	3	30%
No	17	70%



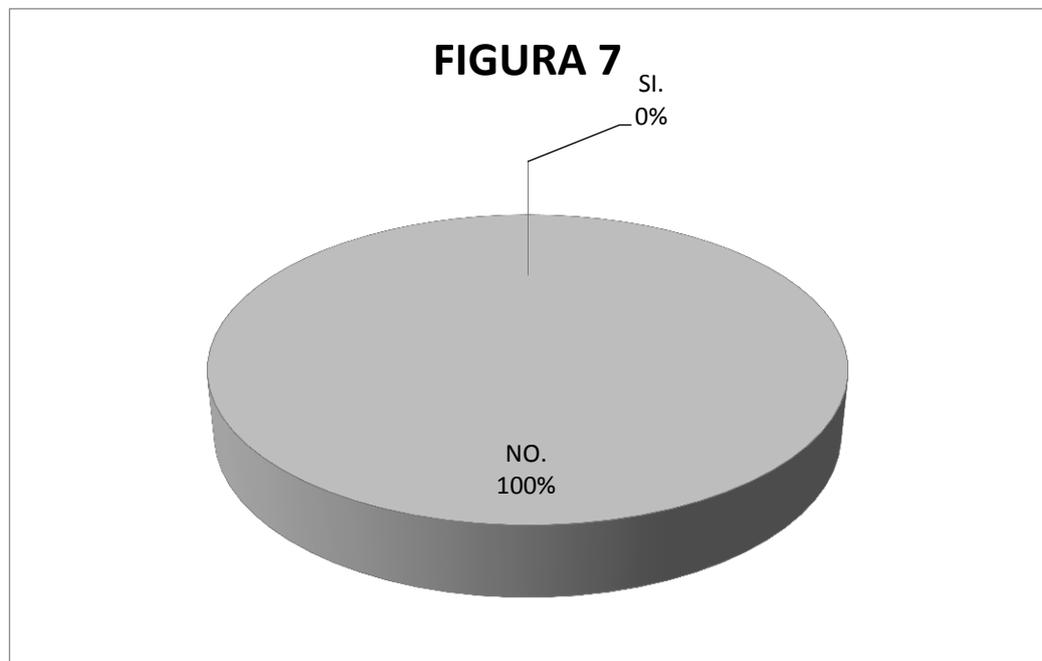
Análisis

Antes de socializar el manual de selección por competencias podemos identificar que un %30 conoce las funciones para las cuales fue contratado mientras que el %70 desconoce las funciones del puesto el cual está ocupando dentro de la empresa.

3. Sabe usted si en la Empresa existe un manual de selección de personal?

Tabla 20

Población	20	100%
Sí	0	0%
No	20	100%



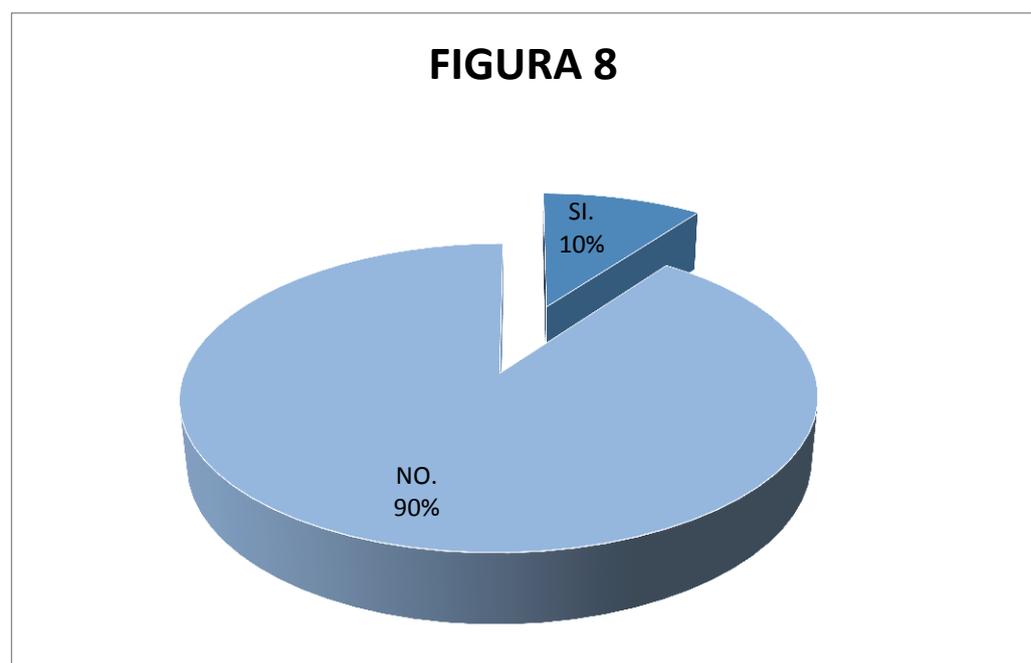
Análisis

Antes de socializar el manual de selección por competencias podemos identificar que el %100 del personal sabe que en la empresa no existe un manual de selección para el personal.

4. Sabe usted que es una competencia?

Tabla 21

Población	20	100%
Sí	1	10%
No	19	90%



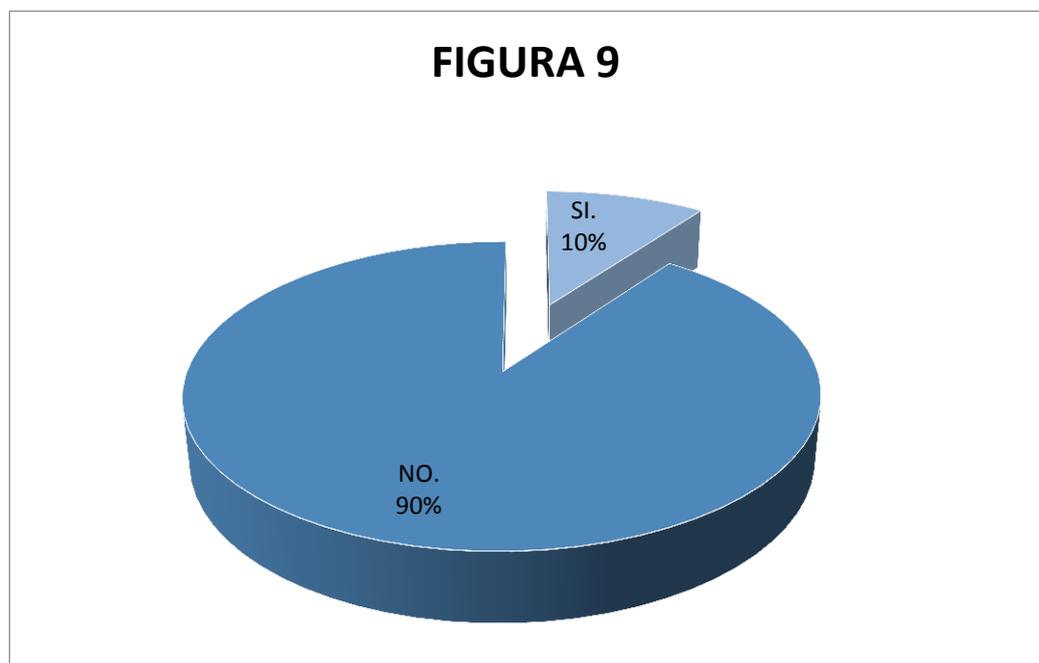
Análisis

En la encuesta realizada antes de la socialización del manual de selección por competencias se ha identificado que únicamente el %10 del personal de la empresa tiene conocimiento sobre lo que es una competencia, mientras que el %90 del personal desconoce del significado.

5. Conoce la división de las competencias?

Tabla 22

Población	20	100%
Sí	1	10%
No	19	90%



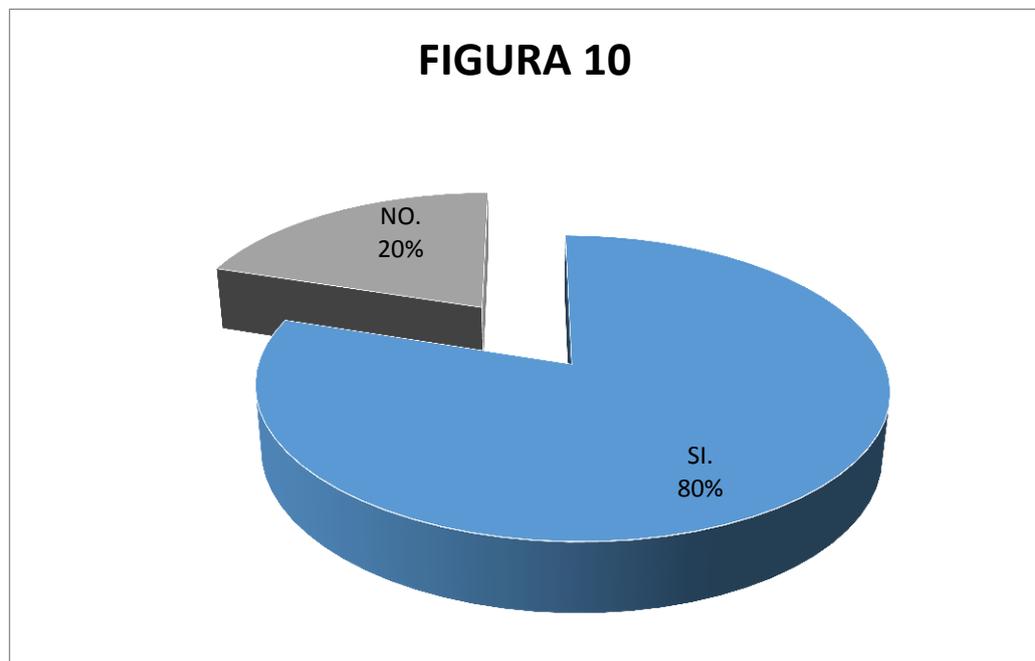
Análisis

Antes de socializar el manual de selección basado en competencias podemos identificar que únicamente el %10 del personal tiene conocimiento sobre la división de las competencias, mientras que el %90 desconoce la división sobre competencias.

6. Cree usted que es necesario el tener un manual para el proceso de selección?

Tabla 23

Población	20	100%
Sí	16	80%
No	4	20%



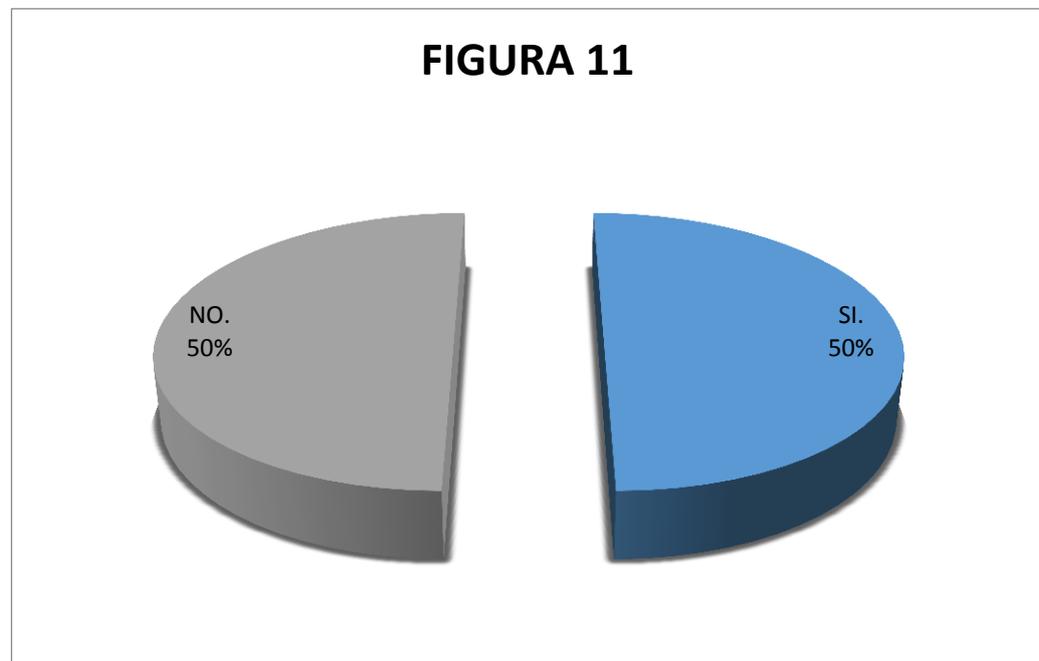
Análisis

Una vez realizada la encuesta antes de la socialización del manual de selección por competencias podemos identificar que el %80 del personal cree que es necesario la elaboración de un manual para el proceso de selección mientras que un %20 no lo considera necesario.

7. Cree usted que la ausencia de un manual de selección basado en competencias es un obstáculo para el cumplimiento de metas?

Tabla 24

Población	20	100%
Sí	10	50%
No	10	50%



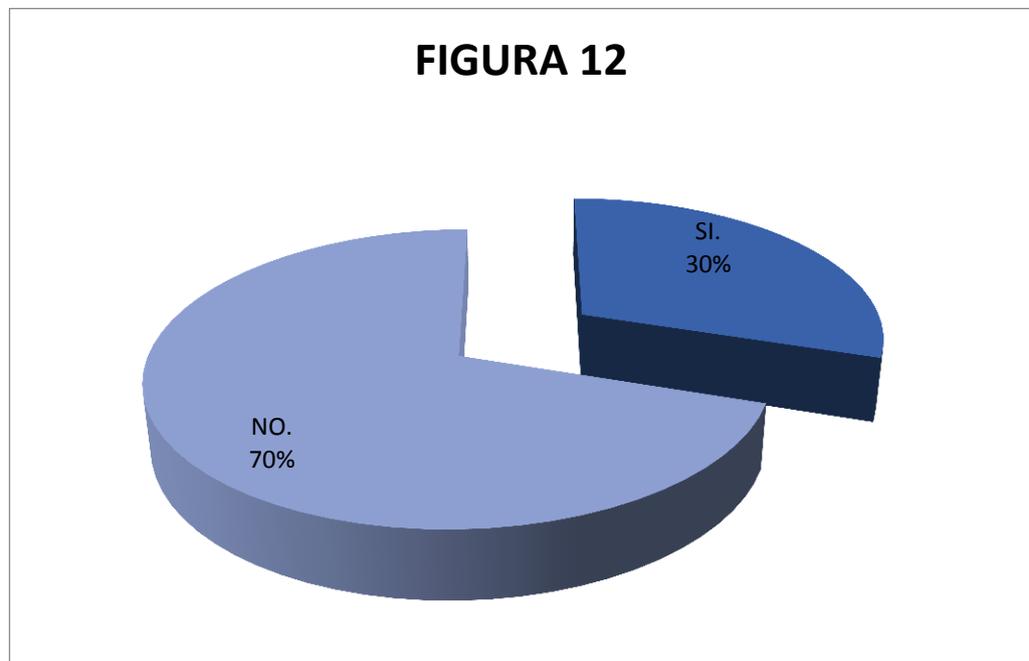
Análisis

Antes de socializar el manual de selección por competencias podemos identificar que el %50 del personal encuestado considera que la ausencia de un manual de selección basado en competencias es un obstáculo para el cumplimiento de metas mientras que el %50 del personal no lo considera de esa manera.

8. Conoce usted cual es la misión de la empresa?

Tabla 25

Población	20	100%
Sí	3	30%
No	17	70%



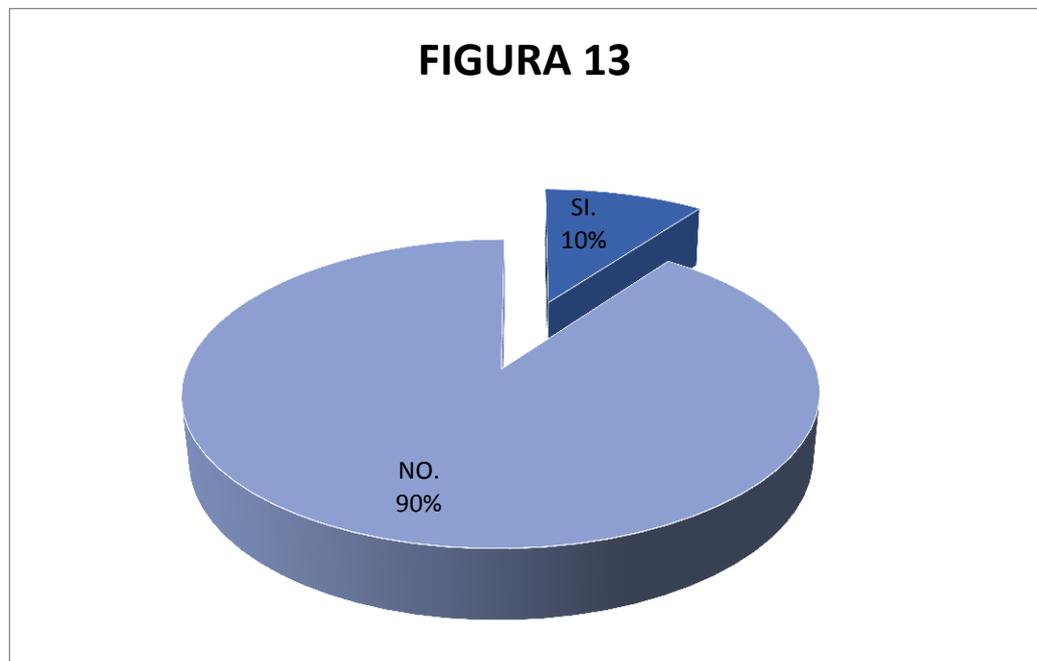
Análisis

Antes de sociabilizar el manual selección por competencias se encuentra con que el %30 del personal encuestado si tiene conocimiento sobre la misión de la empresa mientras que el %70 del personal desconoce de la misión de la empresa.

9. Conoce usted cual es la visión de la empresa?

Tabla 26

Población	20	100%
Sí	1	11%
No	19	89%



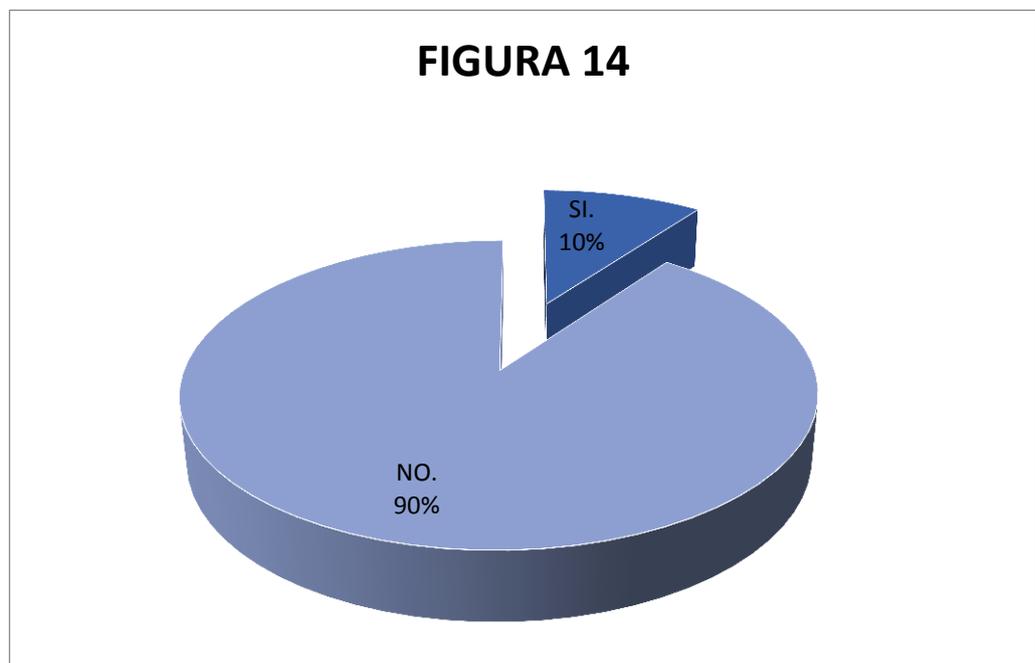
Análisis

Antes de sociabilizar el manual de selección por competencias hemos identificado que el %90 del personal encuestado no tiene conocimiento sobre la visión de la empresa, mientras que únicamente el %10 del personal encuestado si tiene conocimiento de la visión de la empresa.

10. Tiene conocimiento si en la empresa entregan bonificaciones por el cumplimiento de metas?

Tabla 27

Población	20	100%
Sí	1	11%
No	19	89%



Análisis

Antes de socializar el manual selección por competencias se identifica que el %10 del personal encuestado tiene conocimiento de las bonificaciones que la empresa entrega por el cumplimiento de metas mientras que el %90 del personal desconoce de las bonificaciones por el cumplimiento de metas.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**LAND CLEAN SA****Encuesta posterior a la socialización del Proyecto**

Encuesta

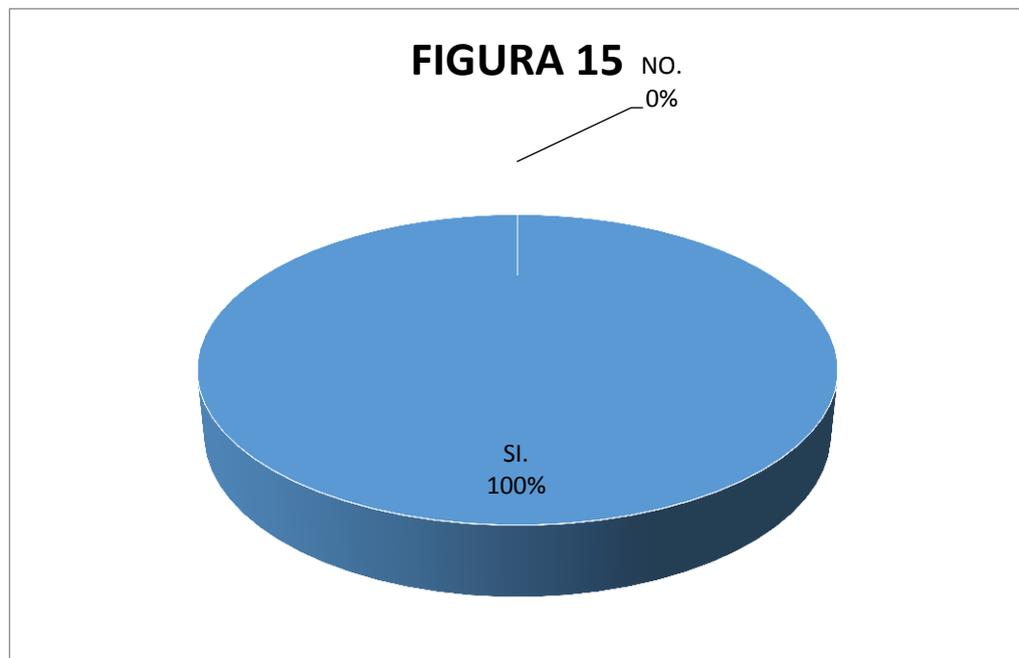
Lea detenidamente las preguntas y conteste marcando con un x en la opción que cree que sea la correcta:

PREGUNTAS	SI	NO
1) Conoce usted si en su empresa existe manual de funciones para cada puesto?		
2) Conoce cuales son la funciones para las cuales fue contratado?		
3) Sabe usted si en la Empresa existe un manual de selección de personal?		
4) Sabe usted que es una competencia?		
5) Conoce la división de las competencias?		
6) Cree usted que es necesario el tener un manual para el proceso de selección?		
7) Cree usted que la ausencia de un manual de selección basado en competencias es un obstáculo para el cumplimiento de metas?		
8) Conoce usted cual es la misión de la empresa?		
9) Conoce usted cual es la visión de la empresa?		
10) Tiene conocimiento si en la empresa entregan bonificaciones por el cumplimiento de metas?		

1) **Conoce usted si en su empresa existe un manual de funciones para cada puesto?**

Tabla 28

Población	20	100%
Sí	20	100%
No	0	0%



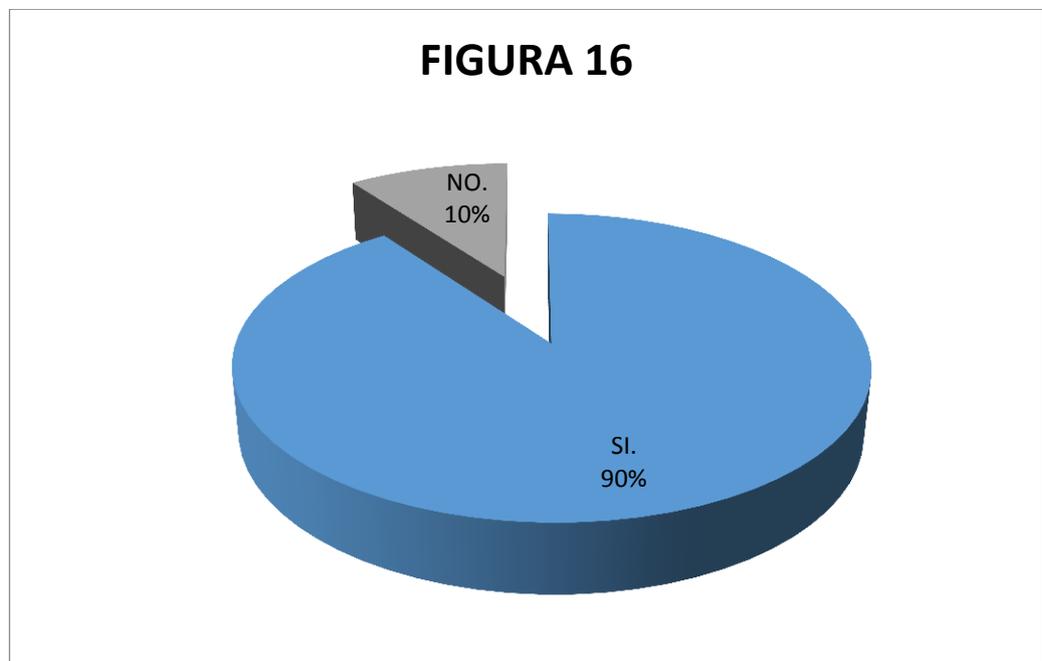
Análisis

En la pregunta número uno después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 100% de la población encuestada nos indica que si conoce sobre el manual de funciones para cada puesto dentro de la empresa.

2) Conoce cuales son la funciones para las cuales fue contratado?

Tabla 29

Población	20	100%
Sí	19	90%
No	1	10%



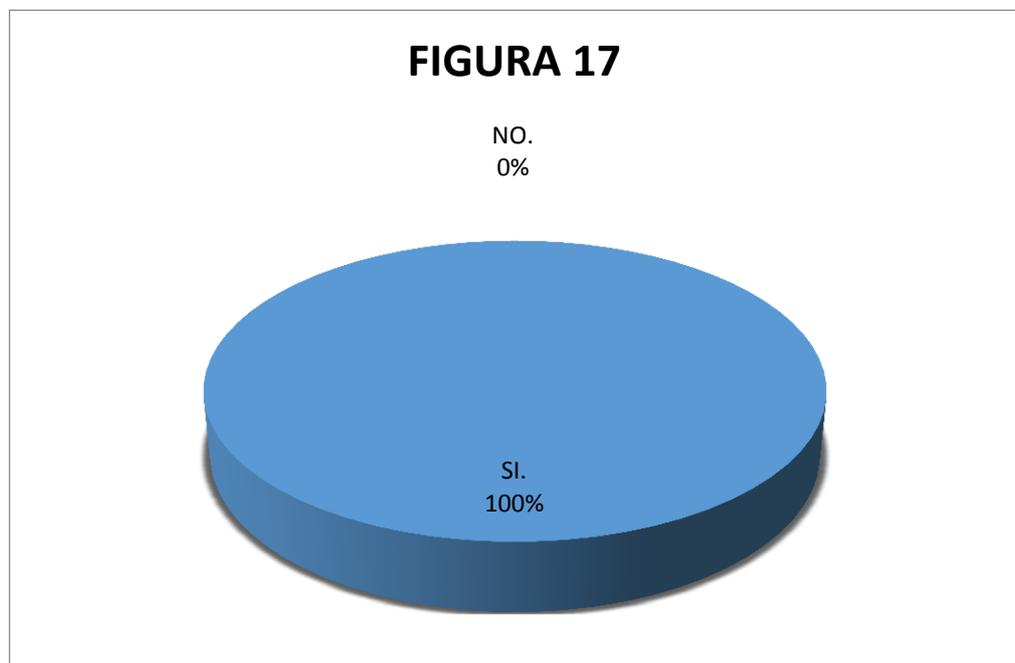
Análisis

En la pregunta número dos después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 90% de la población encuestada nos indica que si conoce las funciones para las cuales fue contratado mientras que un %10 del personal desconoce sobre las funciones para las cuales fue contratado.

3) Sabe usted si en la Empresa existe un manual de selección de personal?

Tabla 30

Población	20	100%
Sí	20	100%
No	0	0%



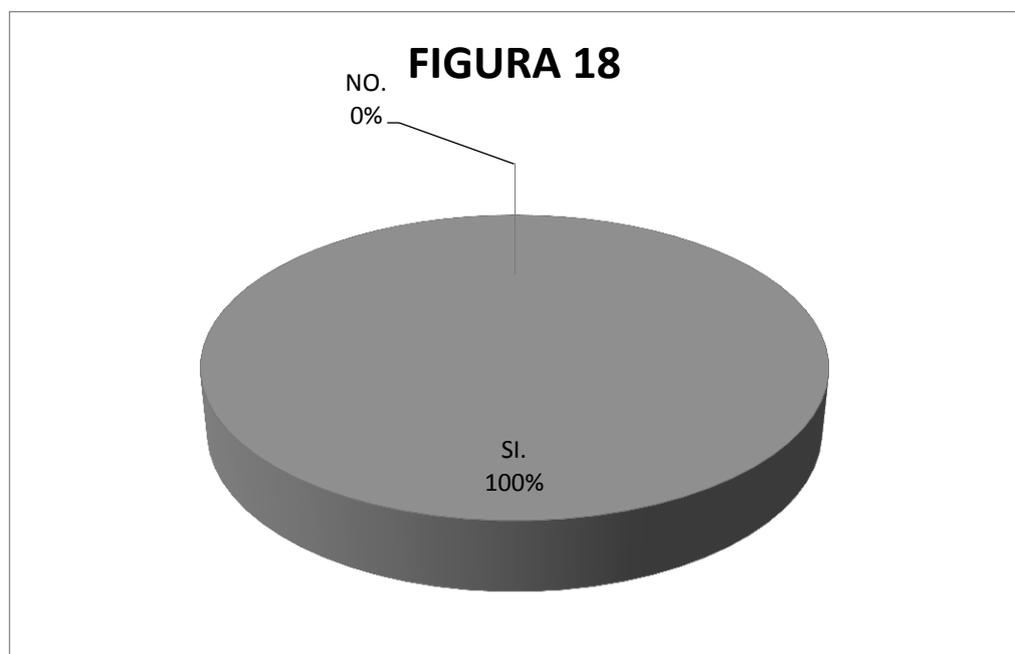
Análisis

En la pregunta número tres después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 100% de la población encuestada nos indica que si conoce de la existencia de un manual de selección de personal.

4) Sabe usted que es una competencia?

Tabla 31

Población	20	100%
Sí	20	100%
No	0	0%



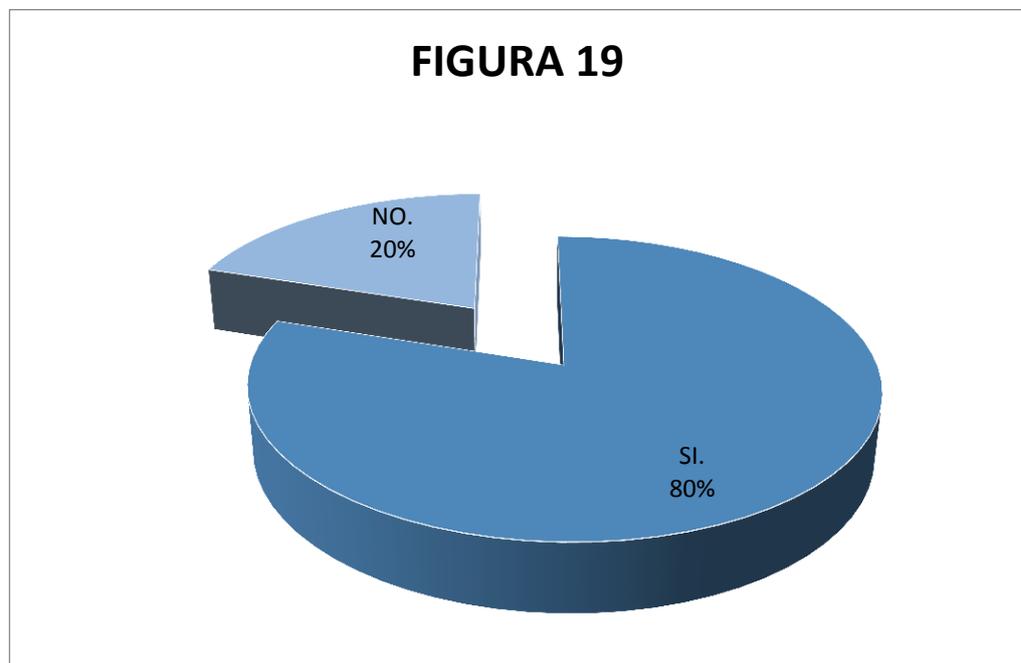
Análisis

En la pregunta número cuatro después de haber socializado el proyecto nos da como resultado que el 100% de la población encuestada si tiene conocimiento de lo que es una competencia.

5) Conoce la división de las competencias?

Tabla 32

Población	20	100%
Sí	16	80%
No	4	20%



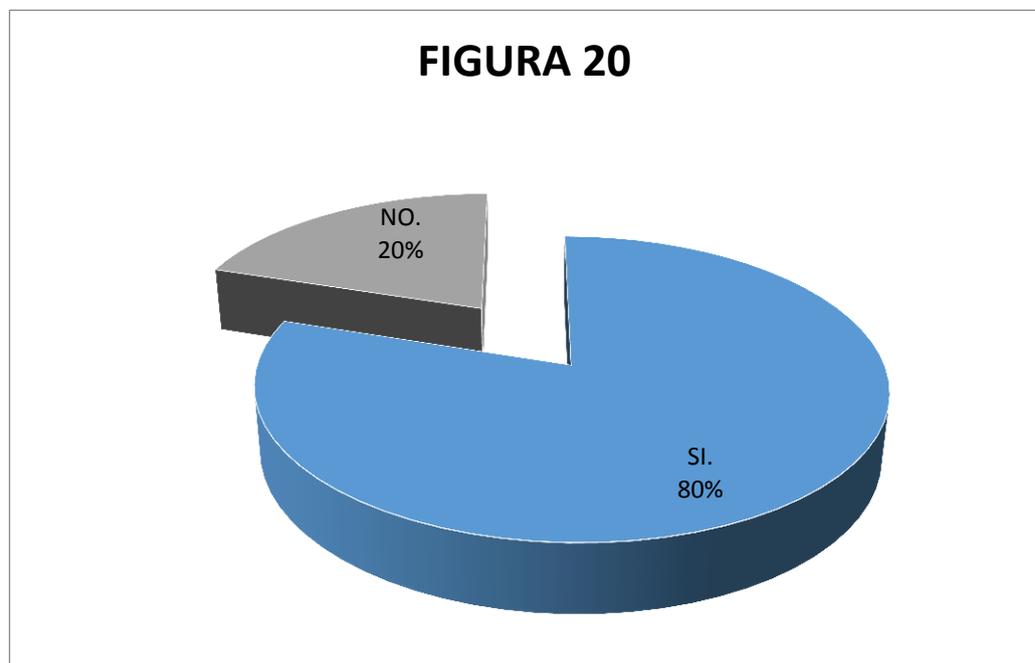
Análisis

En la pregunta número cuatro después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 80% de la población encuestada si tiene conocimiento de la división de las competencias, mientras que el %20 del personal encuestado desconoce de la división mencionada.

6) Cree usted que es necesario el tener un manual para el proceso de selección?

Tabla 33

Población	20	100%
Sí	18	80%
No	2	20%



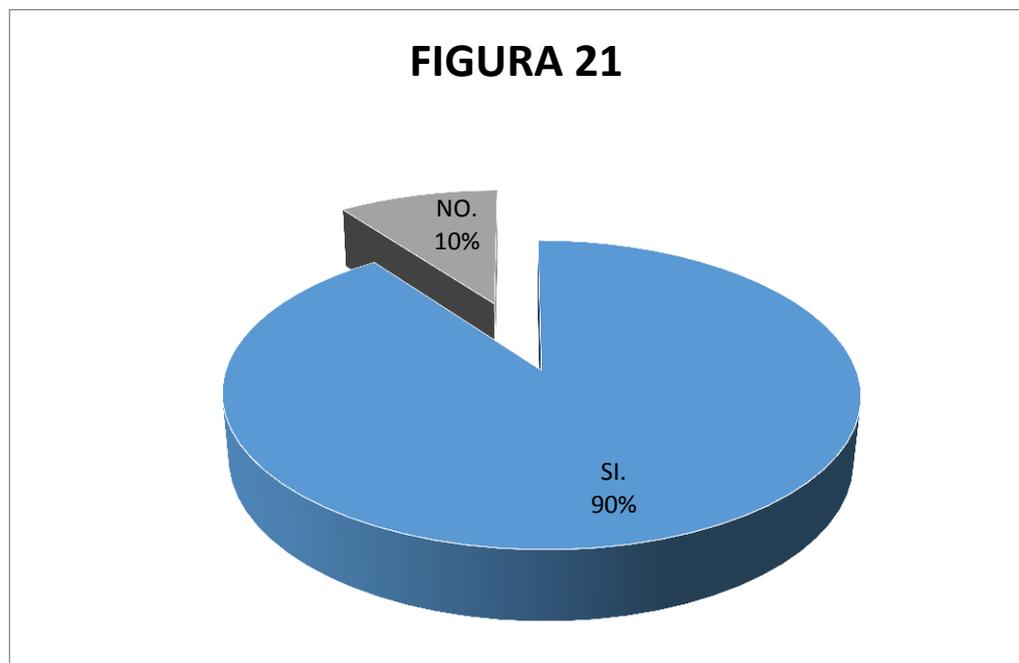
Análisis

En la pregunta número seis después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 80% de la población encuestada considera que si es necesario el tener un manual para el proceso de selección, mientras que el %20 piensa lo contrario.

7) Cree usted que la ausencia de un manual de selección basado en competencias es un obstáculo para el cumplimiento de metas?

Tabla 34

Población	20	100%
Sí	19	90%
No	1	10%



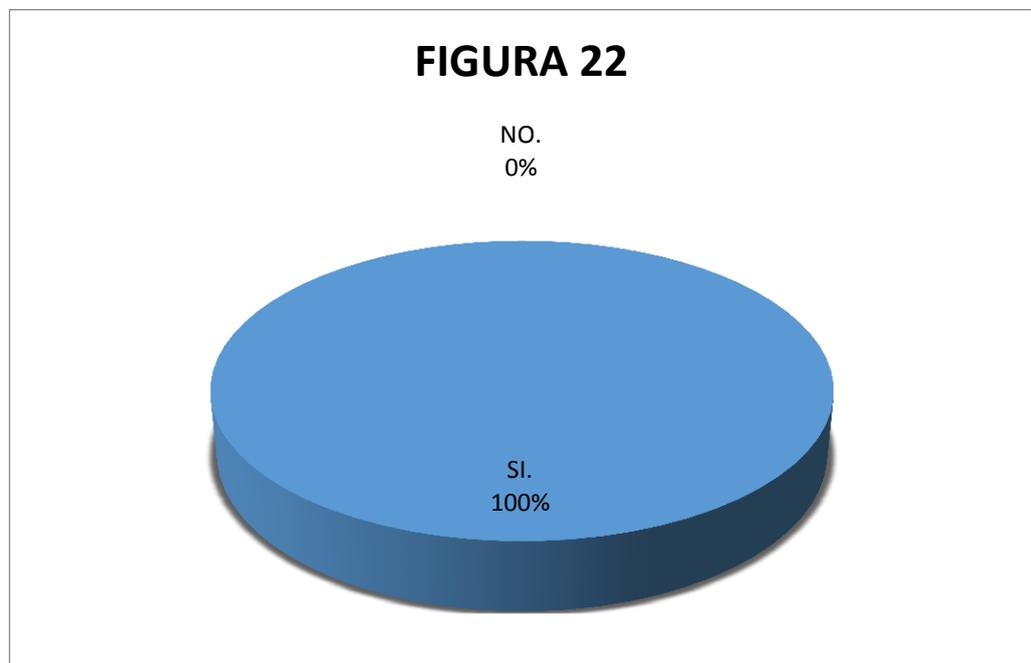
Análisis

En la pregunta número siete después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 90% de la población encuestada considera que la ausencia de un manual de selección basado en competencias es un obstáculo para el cumplimiento de metas, mientras que un %10 de la población encuestada considera que no es un obstáculo.

8) Conoce usted cual es la misión de la empresa?

Tabla 35

Población	20	100%
Sí	20	100%
No	0	0%



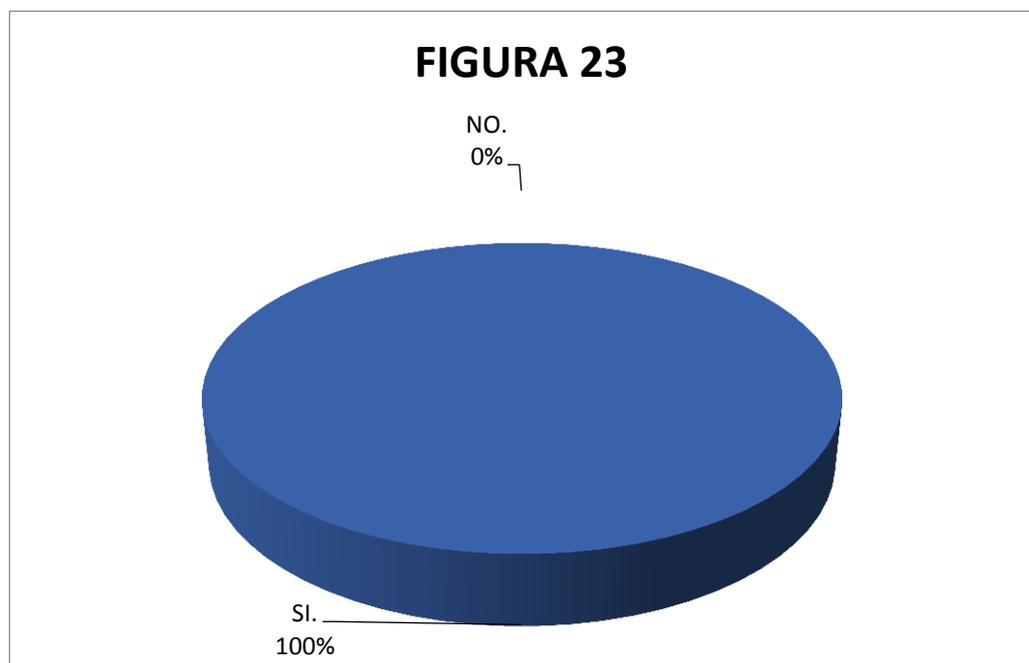
Análisis

En la pregunta número ocho después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 100% de la población encuestada nos indica que si conoce la misión de la empresa.

9) Conoce usted cual es la visión de la empresa?

Tabla 36

Población	30	100%
Sí	30	100%
No	0	0%



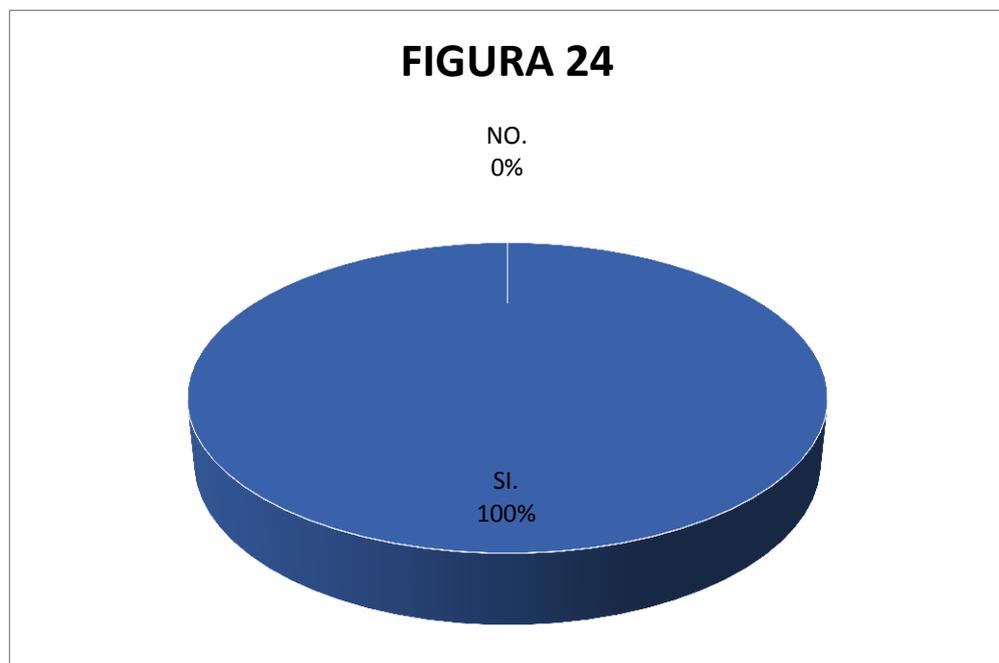
Análisis

En la pregunta número nueve después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 100% de la población encuestada si tiene conocimiento de la visión de la empresa.

10) Tiene conocimiento si en la empresa entregan bonificaciones por el cumplimiento de metas?

Tabla 37

Población	30	100%
Sí	30	100%
No	0	0%



Análisis

En la pregunta número diez después de haber socializado el proyecto nos da como resultado el 100% de la población ya tiene conocimiento sobre los beneficios que entrega la empresa por el cumplimiento de metas.

Quito, 15 de Mayo del 2018

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del Proyecto Desarrollado en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, en la Elaboración y Socialización de un Manual de Selección de Personal por Competencias, con el fin de mejorar la productividad de la empresa LAND CLEAN ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito 2017-2018.

El trabajo sobre el Manual de Selección de Personal por Competencias, se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la institución.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,



**LAND
CLEAN**

Ing. Carlos Jiménez

Gerente General

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **MENA CALLAY JUAN FERNANDO**, portador de la cédula de identidad N° 1721949319, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 02 de Mayo del 2018



04 MAY 2018

Sra. Mariela Balseca
CAJA
VIG. INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
CONSEJO DE CARRERA

Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



Ing. William Parra
BIBLIOTECA



04 MAY 2018

9.93 JBS
COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
DIRECCIÓN DE CARRERA

Ing. Franklin Cevallos
DIRECTOR DE CARRERA



04 MAY 2018

Ing. Samantha Prado
SECRETARIA ACADÉMICA

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: JUAN proyecto final.docx (D37490565)
Submitted: 4/12/2018 2:12:00 PM
Submitted By: jfernandomena@gmail.com
Significance: 7 %

Sources included in the report:

PROYECTO FINAL 15OCT2015.docx (D15702517)
TESIS ALEXANDRA PROYECTO CORREGIDO.docx (D15681551)
DAYANA CLAVIJO.docx (D26652070)
urkund TESIS LESLIE SILVA.pdf (D30373110)
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/2516/1/RHP-16-17-1717277634.pdf>

Instances where selected sources appear:

32



DIRECTOR: ING. CRISTIAN TORO