



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Modelo de Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional para la Empresa de Exportación EXPOFRUTH en la ciudad de Santo Domingo 2014

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.

AUTORA: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz.

DIRECTOR: Tuttilo Carrillo, Marcelo Eduardo, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO SANTO DOMINGO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magíster.

Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: Diseño de un modelo de gestión de Talento Humano y Clima Organizacional para la empresa Expofruth en la ciudad de Santo Domingo, año 2014 realizado por Sánchez Ramírez Verónica Beatriz, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo

Loja, Noviembre 2014

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Sánchez Ramírez Verónica Beatriz declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de maestría: Diseño de un modelo de gestión de Talento Humano y Clima Organizacional para la empresa Expofruth en la ciudad de Santo Domingo, año 2014 de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo Mg. Director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimiento y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autor: **Sánchez Ramírez Verónica Beatriz**

Cédula: 1717381659

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación, lo dedico principalmente a mi Padre Celestial y a mi familia por darme la fortaleza para llegar a este momento tan importante y feliz en mi vida a nivel profesional.

Verónica B. Sánchez Ramírez

AGRADECIMIENTO

A Dios, por todas sus bendiciones, por guiar mis pasos siempre y por darme la fuerza necesaria para culminar este proyecto.

A las autoridades de Universidad Técnica Particular de Loja por impulsar mi desarrollo profesional.

A mi Director de Tesis, Magister Marcelo Tutillo, por su apoyo incondicional y su invaluable amistad.

A la empresa Expofruth por su apertura y autorización para realizar el presente estudio.

Verónica B. Sánchez Ramírez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN.....	xv
1 ANTECEDENTES.....	1
1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.1 Problema de investigación.....	3
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	5
1.4 Hipótesis.....	5
1.5 Alcance.....	5
2 MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes.....	7
2.2 Administración	7
2.2.1 Proceso Administrativo	8
2.3 Gestión del Talento Humano	8
2.3.1 Definición.....	8
2.3.2 Subsistemas de la modelo de gestión del Talento Humano.....	8
2.3.3 Procesos de admision y empleo del Talento Humano	9
2.3.4 Procesos de registro y control del Talento Humano.....	10
2.3.5 Procesos para recompensar al Talento Humano	12
2.3.6 Procesos de desarrollo del Talento Humano	13
2.3.7 Procesos para retener al Talento Humano	16
2.3.8 Procesos de evaluación del Talento Humano.....	18
2.4 Clima Organizacional.....	18
2.4.1 Definiciones, características y enfoques del Clima Organizacional.....	19
2.4.2 Dimensiones del Clima Organizacional.....	19

2.4.3	Modelos y medición del Clima Organizacional.....	19
3	METODOLOGÍA.....	21
3.1	Metodología de la Investigación.....	22
3.2	Tipo de Investigación.....	22
3.3	Diseño de la Investigación.....	22
3.3.1	Sujetos.....	22
3.3.2	Población.....	23
3.3.3	Muestra.....	23
3.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	24
3.4.1	Técnicas.....	24
3.4.2	Instrumentos de la Recolección de Datos.....	24
3.4.2.1	Observación.....	25
3.4.2.2	Observación Directa.....	25
3.4.2.3	Análisis de la Hoja de Registro.....	25
3.4.2.4	Interpretación de la Tabla de Registro de Actividades del Personal de EXPOFRUTH.....	26
3.4.3	Entrevista.....	26
3.4.3.1	La entrevista no Estructurada o Informal:.....	27
3.4.4	Encuesta.....	27
3.4.5	Elaboración del Cuestionario.....	27
4	DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	28
4.1.1	Nombre de la Empresa.....	29
4.1.2	Infraestructura.....	29
4.1.3	Análisis de la Distribución Física de la Compañía.....	30
4.1.3.1	Áreas Estratégicas de la Compañía.....	30
4.2	Valores.....	30
4.2.1	Principios.....	31
4.2.2	Visión.....	31
4.2.3	Misión.....	32
4.2.4	Objetivos Corporativos.....	33
4.3	Estructura y Organización de la Empresa.....	34
4.3.1.1	Descripción del Organigrama Personal o Personigrama Estructural de las Funciones del Personal de la Empresa.....	34
4.4	Análisis de los resultados encontrados.....	36
4.4.1	Método de observación.....	41
4.5	Prueba de Hipótesis.....	48

4.5.1	Correlaciones	49
4.5.2	Cálculo del grado de libertad	50
5	MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL	52
5.1	Introducción	53
1.1.	Objetivos	53
5.1.1	General.....	53
5.1.2	Específicos	53
5.2	Filosofía empresarial propuesta.....	54
5.2.1	Misión	54
5.2.2	Visión	54
5.3	PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	57
5.3.1	Proceso de admisión de personas.....	58
5.3.1.1	Descripción Cargos	58
5.3.2	Reclutamiento.....	74
5.3.3	Selección.....	77
5.3.4	Contratación	80
5.3.5	Inducción	83
5.3.6	Proceso de Gestión de Capital Humano.....	86
5.3.6.1	Remuneración	86
5.3.6.2	Plan de Beneficios Sociales.....	89
5.3.7	Clima Organizacional.....	91
5.3.8	Capacitación.....	94
5.3.9	Proceso de Desarrollo Humano	97
5.3.9.1	Evaluación Del Desempeño.....	97
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
	CONCLUSIONES	101
	RECOMENDACIONES.....	102
	BIBLIOGRAFÍA.....	103
	ANEXOS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 2 Valores de la empresa EXPOFRUTH	31
Tabla N. 3 Declaración de Principios de la empresa	31
Tabla N. 4: Elementos de la visión de la empresa EXPOFRUTH.....	32
Tabla N. 5 Elementos de la misión de la empresa EXPOFRUTH.....	32
Tabla N. 6: Estructura Orgánica.....	36
Tabla N. 7: Información del cargo.	37
Tabla N. 8: Formas de conocer sobre una vacante en la empresa.	37
Tabla N. 9: Solicitud de empleo	38
Tabla N. 10: Evaluaciones	38
Tabla N. 11: Entrevistas aplicadas.....	39
Tabla N. 12: inducción	39
Tabla N. 13: Capacitación.....	40
Tabla N. 13: Temas de capacitación.....	40
Tabla N. 13: Frecuencia de capacitación	41
Tabla N. 14: Método de Evaluación de desempeño.....	41
Tabla N. 15: Sentido de pertenencia.....	42
Tabla N. 16: Automotivación	43
Tabla N. 17: Satisfacción	43
Tabla N. 18: Sociabilidad	44
Tabla N. 19: Flexibilidad y adaptabilidad.....	44
Tabla N. 20: Creatividad	45
Tabla N. 21: Educación Regulada.....	45
Tabla N. 22: Formación	46
Tabla N. 23: Desarrollo Personal	46
Tabla N. 24: Experiencia.....	47
Tabla N. 25: Colaboración	47
Tabla N. 26: Comunicacion.....	47
Tabla N. 27: Liderazgo.....	48
Tabla N. 28: Correlaciones	49
Tabla N. 29 : Frecuencias observadas.....	49
Tabla N. 30: Grados de Libertad del área superior (lado derecho) de las distribuciones Chi cuadrado.	50
Tabla N. 31: Cálculo CHI Cuadrado.....	51

Tabla N. 32: Descripción de puesto del Presidente.....	59
Tabla N. 33: Descripción de puesto del Gerente.....	60
Tabla N. 34: Descripción de puesto del Jefe Financiero	61
Tabla N. 35: Descripción de puesto del Jefe de Comercio Exterior.....	62
Tabla N. 36: Descripción de puesto del Jefe Administrativo.....	63
Tabla N. 37: Descripción de puesto del Jefe de Bodega.....	64
Tabla N. 38: Descripción de puesto del Jefe de Agencia El Coca.....	65
Tabla N. 39: Descripción de puesto del Jefe de Cuadrilla	66
Tabla N. 40: Descripción de puesto del Ejecutivo de Caja	67
Tabla N. 41: Descripción de puesto del Ejecutivo de compras.....	68
Tabla N. 42: Descripción de puesto del colaborados de Comex	69
Tabla N. 43: Descripción de puesto del Jefe de Talento Humano.....	70
Tabla N. 44: Descripción de puesto del Asistente Adminitrativo.....	71
Tabla N. 45: Descripción de puesto del Asistente de Cuadrilla	72
Tabla N. 46: Descripción de puesto del Colaborador	73
Tabla N. 47: Descripción del proceso de reclutamiento.	75
Tabla N. 48 Flujograma del proceso Reclutamiento.....	76
Tabla N. 49: Descripción del proceso de Selección	78
Tabla N. 50 Flujograma del proceso de Selección	79
Tabla N. 51: Descripción del proceso de contratación	81
Tabla N. 52 Flujograma del proceso Contratación	82
Tabla N. 53: Descripción del proceso de Inducción	84
Tabla N. 54 Flujograma del proceso Inducción	85
Tabla N. 55: Descripción del proceso de remuneración	87
Tabla N. 56 Flujograma del proceso Remuneración	88
Tabla N. 57: Descripción del proceso de Beneficios sociales.....	89
Tabla N. 58 Flujograma del proceso Beneficios sociales.	90
Tabla N. 59: Descripción del proceso de Clima Organizacional	92
Tabla N. 60 Flujograma del proceso Clima Organizacional.....	93
Tabla N. 61: Descripción del proceso de Clima Organizacional	95
Tabla N. 62 Flujograma del proceso Clima Organizacional.....	96
Tabla N. 63: Descripción del proceso de Evaluación de desempeño	99
Tabla N. 64 Flujograma del proceso Evaluacion de desempeño.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N. 1: Selección.....	10
Figura N. 2 : Análisis de los puestos:.....	11
Figura N. 3: Remuneración total	12
Figura N. 4 : Técnicas de capacitación	14
Figura N. 5: Desarrollo de personas	15
Figura N. 6: Nombre de la Empresa.....	29
Figura N. 7: infraestructura	29
Figura N. 8 Visión de la empresa.....	32
Figura N. 9 Misión de la empresa	32
Figura N. 10 Organigrama Actual.....	35
Figura N. 11: Edad por Sexo.....	42
Figura N. 12: Misión.....	54
Figura N. 13: Visión	54
Figura N. 14 Organigrama Actual.....	56
Figura N. 15 Proceso de gestión de calidad.....	57
Figura N. 16: Cadena de valor del proceso reclutamiento.....	74
Figura N. 17: Cadena de valor del proceso de Selección.....	77
Figura N. 18: Cadena de valor del proceso de selección	81
Figura N. 19: Cadena de valor del proceso de selección	83
Figura N. 20: Cadena de valor del proceso de Remuneración	86
Figura N. 21: Cadena de valor del proceso de Beneficios sociales	89
Figura N. 22: Cadena de valor del proceso de Clima Organizacional	91
Figura N. 23: Cadena de valor del proceso de Clima Organizacional	94
Figura N. 24: Cadena de valor del proceso de Evaluación de desempeño	98

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N. 1 Población Seleccionada Empresa EXPOFRUTH	106
Anexo N. 2 Observación Actividades de Colaboradores EXPOFRUTH	107
Anexo N. 3 Entrevistas	108
Anexo N. 4 Encuesta	111
Anexo N. 5 Gráficas encuestas.....	114
Anexo N. 6 Levantamiento de la información de la descripción y perfil de puesto.....	116
Anexo N. 7 Requisición de personal	191
Anexo N. 8 Publicación interna	192
Anexo N. 9 Publicación externa	193
Anexo N. 10 Solicitud de empleo	194
Anexo N. 11 Ficha de entrevista	196
Anexo N. 12 Tabla de calificaciones de entrevista	198
Anexo N. 13 Pruebas.....	199
Anexo N. 14 Tabla de calificación	201
Anexo N. 15 Contrato de trabajo.....	202
Anexo N. 16 Características del compañero guía	204
Anexo N. 17 Políticas de inducción.....	205
Anexo N. 18 Bienvenida	206
Anexo N. 19 Mascarilla inicial	206
Anexo N. 20 Beneficios Sociales	210
Anexo N. 21 Cuestionario Clima Laboral	211
Anexo N. 22 Manual de seguridad y salud ocupacional.....	217
Anexo N. 23 Solicitud de capacitación	236
Anexo N. 24 Evaluación del programa de capacitación	237
Anexo N. 25 Evaluación de desempeño	239

RESUMEN

El presente trabajo es una propuesta ante la necesidad de la creación de un Modelo de Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional para la empresa de Exportación de productos no tradicionales Expofruth que cuenta con una trayectoria de 14 años en el mercado de Santo Domingo es de orden familiar y se ha venido organizando de manera informal durante los últimos años la misma que cuenta con 9 departamentos más sin embargo no cuenta con una estructura formal para el manejo del personal. Es así, que la empresa requiere desarrollar todos los subsistemas relacionados con admisión, aplicación, compensación, desarrollo, retención, y monitoreo del personal los mismos que estimulen y comprometan a los trabajadores con la empresa; permitan a los colaboradores, adquirir y perfeccionar conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar su desempeño y sus competencias en pro de la compañía y su realización personal y profesional. Y de esta manera mejorar las políticas y procedimientos que la empresa ha desarrollado en los últimos tiempos para su manejo del capital humano, que sin duda es el activo más importante con el que cuenta la empresa para lograr sus objetivos y crear ventajas competitivas que le permitan permanecer en el mercado.

PALABRAS CLAVES: Gestión del Talento Humano, Subsistemas de Recursos Humanos, Reclutamiento, Selección e Inducción, Capacitación y Evaluación del Desempeño.

ABSTRACT

This study is a proposal to the need for the creation of a Model Human Resource Management and Organizational Climate for export company EXPOFRUTH nontraditional products that has a track record of 14 years in the market Santo Domingo. The company is family order and has been organized informally in recent years, EXPOFRUTH has 9 departments, however do not have a formal structure for managing personnel. So, the company needs to develop all the subsystems related to admission, application, compensation, development, retention, and monitoring staff and encourage them to commit to the workers with the company; enable reviewers, acquire and refine knowledge, skills and attitudes to improve their performance and skills towards the company and their personal and professional fulfillment. And thus improving policies and procedures that the company has developed in recent years for its management of human capital, which is certainly the most important asset that the company to achieve their goals and create competitive advantages that allows them, remain on the market.

WORDS: Human Resource Management, Human Resource Subsystems, Recruitment, Selection and Induction, Training and Performance Evaluation

INTRODUCCIÓN

EXPOFRUTH es una empresa que se dedica a la exportación de productos no tradicionales inició sus operaciones en el año 2000 desde entonces ha venido creciendo positivamente; inicialmente contaba con tres colaboradores, al momento la empresa posee dos plantas de almacenamiento y embarque de los productos a exportar; una de ellas en Santo Domingo de los Tsáchilas y otra en Francisco de Orellana denominada El Coca; mismas que son manejadas por la matriz que está ubicada en la Av. Quevedo vía a Puerto Limón. Km. 1 (Santo Domingo de los Tsachilas)

Actualmente la gestión del Talento Humano se la realiza de manera empírica; la falta de definición de cada puesto de trabajo obliga a que los trabajadores realicen varias tareas y algunas de ellas improvisadas, que no están acorde con las capacidades del empleado, o no corresponden al cargo que ocupan, lo cual impide un óptimo rendimiento.

La empresa actualmente no posee ningún Modelo de Gestión del Talento Humano, ocasionando que la organización pierda ventaja competitiva frente otras empresas de la zona que también se dedican actividades similares.

La rotación del personal es uno de los problemas recurrentes que se presentan en la empresa, que es resultado de la falta de análisis de las de cada puesto y de las capacidades con las que cuenta las personas contratadas, presentándose inconformidades con el rendimiento del colaborador y las expectativas del empleado en relación a la empresa no se cumplen.

En la presente investigación se realiza un análisis de los factores tanto del Clima Organizacional como del Modelo de Gestión de Talento Humano, se utilizó el método descriptivo para exponer la problemática actual a través de técnicas como la observación directa, la entrevista a miembros de la organización que se encuentran vinculados directamente con el manejo del personal, y las encuestas que se aplicó a todo el personal

Luego de determinar la situación actual se cumplió con el objetivo de la investigación de diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el Clima Organizacional en la empresa exportadora de productos no tradicionales “EXPOFRUTH”

Este trabajo de investigación, también tiene un enfoque de aprendizaje, ya que pretende que los directivos y el personal que labora en la compañía comprendan cada uno de los pasos que se llevarán a cabo durante el trabajo de la Gestión del Talento Humano.

La investigación está constituida de la siguiente estructura: la primera parte se realiza un análisis de los antecedentes del problema de investigación así como también de los objetivos tanto generales como específicos, la justificación, la hipótesis y el alcance de la investigación.

Luego se realiza una revisión del marco teórico de los contextos relacionados los mismas que servirán de guías en el transcurso de la investigación; además se determina el estado de arte y se especifican estudios similares en empresas de comercio internacional

En la tercera parte se establece la metodología de investigación a utilizar, la población, muestra que se estudiará, y las técnicas que se aplicarán para la recolección de la información que posteriormente se tratará y analizará

Además se realiza un diagnóstico de la situación actual de la gestión del Talento Humano y Clima Organizacional de la empresa a través del análisis e interpretación de los resultados obtenidos con el cuestionario aplicado.

También se elabora la propuesta en base al diagnóstico y se plantea la estructuración del Departamento de Gestión del Talento Humano con la inclusión de todos los subsistemas.

Y para finalizar dentro de este trabajo se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, se incluye la bibliografía consultada y los anexos.

CAPÍTULO I

1 ANTECEDENTES

1.1 Planteamiento del problema

En el actual mundo globalizado las empresas tienen como finalidad el éxito empresarial el mismo que está basado en la gestión eficaz de los recursos humanos, donde la eficacia en los procesos se mide a través del compromiso, la satisfacción, la participación activa, y el involucramiento del personal en la productividad lo que se refleja en la calidad del producto o servicio que se proporciona. (Medranda, 2007)

Las nuevas tecnologías hacen que la gestión de recursos humanos no se centre únicamente en el proceso tradicional relacionada con la selección, salarios, evaluación entre otros por lo que se debe implementar herramientas donde las organizaciones tengan éxito a nivel de la dimensión humana. Donde la empresa sea más competitiva en la medida en que se preocupe por el Clima Organizacional de la empresa. (Torres, 2009)

Las microempresas están tomando fuerza ya que estas crecen de manera considerable, aportan significativamente a la estructura económica así también a la sociedad con la creación de fuentes de empleo y el mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados.

Según (Robalino, 2013), “En América Latina, las microempresas son la principal fuente de puestos de trabajo. Se estima que en la región existen alrededor de 57 millones de microempresas que brindan empleo a por lo menos 110 millones de personas. En el Ecuador, el 52% de las microempresas comenzó a funcionar desde 1999. Varias personas crearon negocios propios luego de perder sus empleos debido a la crisis de 1999. Sin embargo, las microempresas funcionan un par de años y luego cierran, asegura el informe del BID. De acuerdo a los resultados del Proyecto Salto, las microempresas ecuatorianas emplean a más de 1 millón de trabajadores con ingresos medios o bajos, lo que representa alrededor del 25% de la mano de obra urbana y un aporte al PIB entre el 10% y 15%. El BID asegura que la mayoría de los microempresarios (55%) es adulto entre 31 y 50 años; los jóvenes entre 18 y 30 años, alcanzan solo el 20%; y, los mayores de 51 años representan el 25%.”

La gestión y la toma de decisiones diarias en una empresa hacen necesario centrar la atención en la forma de administrar las actividades operativas y de negocio, ya que el fracaso en la mayoría de microempresas primordialmente en Latinoamérica corresponde a factores inadecuados en materia de gestión.

El personal que labora en una empresa son la ventaja competitiva que mantienen las entidades debido a que toda las actividades son realizadas por seres humanos, además diseñan soluciones, toman decisiones y controlan los resultados por lo que en su gran mayoría el talento humano es el motor de las empresas,.

Lo que hace que una empresa sea diferente a otra son las características del talento humano este recurso hace que la empresa sea más competitiva en la medida que el personal tenga una buena gestión por parte de los empleadores. Ya que los colaboradores de una empresa están dispuestos a adquirir conocimientos, destrezas, habilidades entre otras las cuales hacen la diferencia en el accionar de las empresas.

Según (CHIAVENATO, 2009): “para que las empresas funcionen necesitan recursos materiales, financieros humanos, mercadológicos y administrativos, cada uno de los cuales se halla dirigido por una especialidad de la administración. No obstante la administración de recursos humanos depende de algunos factores complejos, entre los cuales se destaca el estilo de administración que la organización pretenda adoptar”. (Pág. 23)

Dentro de la empresa Expofruth se puede evidenciar la falta de un sistema de Gestión de Talento Humano. Este se ha venido dando por la resistencia al cambio de los propietarios de la organización, que al no tener conocimientos actualizados sobre la importancia del manejo adecuado del Recurso Humano que se realiza de manera tradicional y se evidencia inadecuada retroalimentación y reconocimiento al progreso de sus empleados por la ejecución ejemplar de sus destrezas en sus puesto de trabajo.

Si se mantiene este patrón no se logrará mantener una estabilidad laboral, la productividad en la empresa disminuirá, e incluso la puede provocar la desaparición de la misma; ya que al no contar con trabajadores comprometidos con la empresa no se cumplirán con los objetos trazados responsabilidad y una buena aplicación del modelo dentro de la organización.

1.1.1 Problema de investigación

¿Cómo incide la Gestión del Talento Humano en el clima organizacional de la empresa exportadora de productos no tradicionales EXPOFRUTH año 2014?

1.2 Justificación

Las organizaciones no pueden estar desactualizadas en materia de gestión del talento humano y clima organizacional, deben estar permanentemente renovando y buscando estrategias que les permitan estar siempre a la vanguardia.

Por el hecho de que en la empresa objeto de estudio se ha dado poco tratamiento a la Gestión del Talento Humano y clima organizacional, la solución se convierte en un tema nuevo para la organización y más aún si se tiene en cuenta que las herramientas administrativas que se utilizarán en lo posible serán innovadoras, lo que permitirá estar a la vanguardia en la administración de los trabajadores.

La aplicación de un modelo de gestión del talento humano es importante debido a que se lo aplica a todas las áreas de la empresa y logrando mayor eficiencia en las actividades de cada puesto de trabajo así como una adecuada motivación y desempeño laboral.

Es importante destacar que cuanto mejor funcionen las partes que integran mejor va a funcionar la empresa. Una de las formas que tienen para acceder a dicho fin es contar con prácticas responsables a favor del capital humano mediante la gestión del mismo y para que la Responsabilidad Social Empresarial sea exitosa, tiene que estar presente en todo el accionar de la empresa, bien direccionada e instrumentada.

La aplicación de todos los subsistemas del talento humano mejora los aspectos de la organización como el clima organizacional mediante un adecuado liderazgo, sentido de pertenencia, compromiso, trabajo en equipo y adaptabilidad en la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el Clima Organizacional en la empresa exportadora de productos no tradicionales “EXPOFRUTH”

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional en la empresa exportadora de productos no tradicionales “EXPOFRUTH” aplicando técnicas y herramientas de investigación.
- Elaborar una propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano con donde se expongan todas los subsistemas del mismo y así poder mejorar el clima organizacional.

1.4 Hipótesis

H_A. El diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para el personal de EXPOFRUTH mejorara el Clima Organizacional de la empresa.

1.5 Alcance

Con la presente propuesta de tesis se creará el Plan de Gestión del Talento Humano a través del mejoramiento del desempeño y bienestar del Recurso Humano de los 24 colaboradores de la empresa de exportación de productos no tradicionales Expofruth en la ciudad de Santo Domingo en al año 2013 - 2015, y se enmarca en el Programa Nacional de Investigación, propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja. Entre las limitaciones de este trabajo se encuentra la existencia de cierta información incompleta o restringida que la empresa no estaba dispuesta a proporcionar.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En investigaciones realizadas, en función de la Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional para empresas exportadoras, se encontró varias que se han implementado, tanto en la costa y la sierra Ecuatoriana, entre ellas tenemos a Florícola “Destello”, que se ha preocupado de cómo manejar adecuadamente la gestión del talento humano y el Clima Organizacional; con la creación de subsistemas que aportan a un adecuado desarrollo del personal.

También se encontró una investigación para B. Braun Medical S.A., empresa con respaldo multinacional, con su casa matriz en Alemania; en Ecuador fue fundada hace un poco más de 20 años. Dentro de este estudio se propone la estructuración del Departamento de Gestión del Talento Humano para la empresa siguiendo los lineamientos básicos de la Administración de personal, además de analizar las habilidades y destrezas internas para evaluar, direccionar y retroalimentar a los empleados de la institución, en esta investigación con la implementación de un nuevo Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima Organizacional.

En Industrias Licoreras Asociadas se encontró una investigación similar que brinda una visión a esta problemática pero su enfoque es hacia la parte productiva realizado por Hernán Darío Jurado quien señala como objetivos el establecer un Sistema de Administración de Recurso Humano mediante un manejo técnico de todas las etapas que conforman el sistema para mejorar la productividad de la empresa

En su estudio, concluye que, la falta de un adecuado manejo de la información del Recurso Humano origina inadecuada planificación y previsión por parte de la Gerencia respecto a este recurso, lo que inciden directamente sobre los niveles de productividad del personal en el presente y futuro.

2.2 Administración

“La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de organizaciones de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” (ROBBINS A. , 2010, pág 65)

La administración como el proceso mediante el cual se planea, organiza, dirige y controla,

las actividades que conlleven al cumplimiento de los objetivos tanto de inversionistas, directivos y colaboradores, a través del Talento Humano y mediante los recursos materiales, tecnológicos, y monetarios de la organización”

2.2.1 Proceso Administrativo

El proceso administrativo como parte de las Ciencias Administrativas, es un proceso que implica las cuatro funciones básicas como son: la planeación, organización, dirección y control las cuales se aplican en todas las funciones que cumple la empresa u organización.

2.3 Gestión del Talento Humano

2.3.1 Definición

Para Chiavenato la Gestión del Talento Humano “Es el conjunto integral de actividades de especialistas ; como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas, que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización”. (CHIAVENATO, 2009, pág 23)

Es por ello que toda organización debe prestar mucha atención a sus colaboradores. La Gestión del Talento se refiere al conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además retiene el talento humano existente para optimizar la productividad laboral de las organizaciones.

2.3.2 Subsistemas de la modelo de gestión del Talento Humano.

Dentro de los subsistemas de la Gestión del Talento Humano se encuentra los siguientes:

- Admisión de personas
- Aplicación de personas
- Compensación al personal
- Desarrollo del personal
- Retención del personal

2.3.3 Procesos de admisión y empleo del Talento Humano

“Es el proceso o conjunto de actividades encaminadas a ponerse en contacto con una determinada institución que oferta bolsa de trabajo, o simplemente es la búsqueda de candidatos, que puedan reunir las condiciones o requisitos, para ser contratados por la empresa en sus necesidades constantes de suplencia, renuncias, despidos o jubilaciones”. (AYALA, 2004, pág. 65)

El conjunto de procesos para proveer o abastecer de personas que colaboren para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, procesos que incluyen el reclutamiento y la selección del personal.

- **Reclutamiento**

“Consiste en desarrollar las acciones necesarias para localizar y atraer a las personas que poseen los requisitos necesarios para ocupar un puesto vacante en la empresa”. (CORRALES, 2005, pág 87)

La fase de reclutamiento consiste entonces en informar sobre la oferta de empleo con la finalidad de conseguir un número considerable de aspirantes que puedan formar parte del del proceso de selección para la vacante disponible.

Toda requisición de personal surge de la necesidad de las unidades administrativas funcionales de cubrir puestos vacantes, cuya ocupación resulta indispensable para el normal desarrollo de las operaciones. Las vacantes suelen tener su origen o ser consecuencia del cese de personal, creación de nuevos puestos, o por haber sido previstas inicialmente en el Cuadro de Asignación de Personal. Lógicamente previamente la autorización de la Gerencia.

- **Selección**

“Puede definirse como aquella actividad organizada que, una vez especificado los requisitos y cualidades para determinadas labores, identifica y mide las cualidades actuales y potenciales y las aspiraciones de los diversos participantes en el proceso, para elegir al que se aproxima más al profesiograma”. (GELABERT, 2008, pág. 23)

Es un proceso que busca reducir la cantidad de aspirantes, con el propósito de comparar y elegir sólo a ciertos candidatos más idóneos de entre ellos.

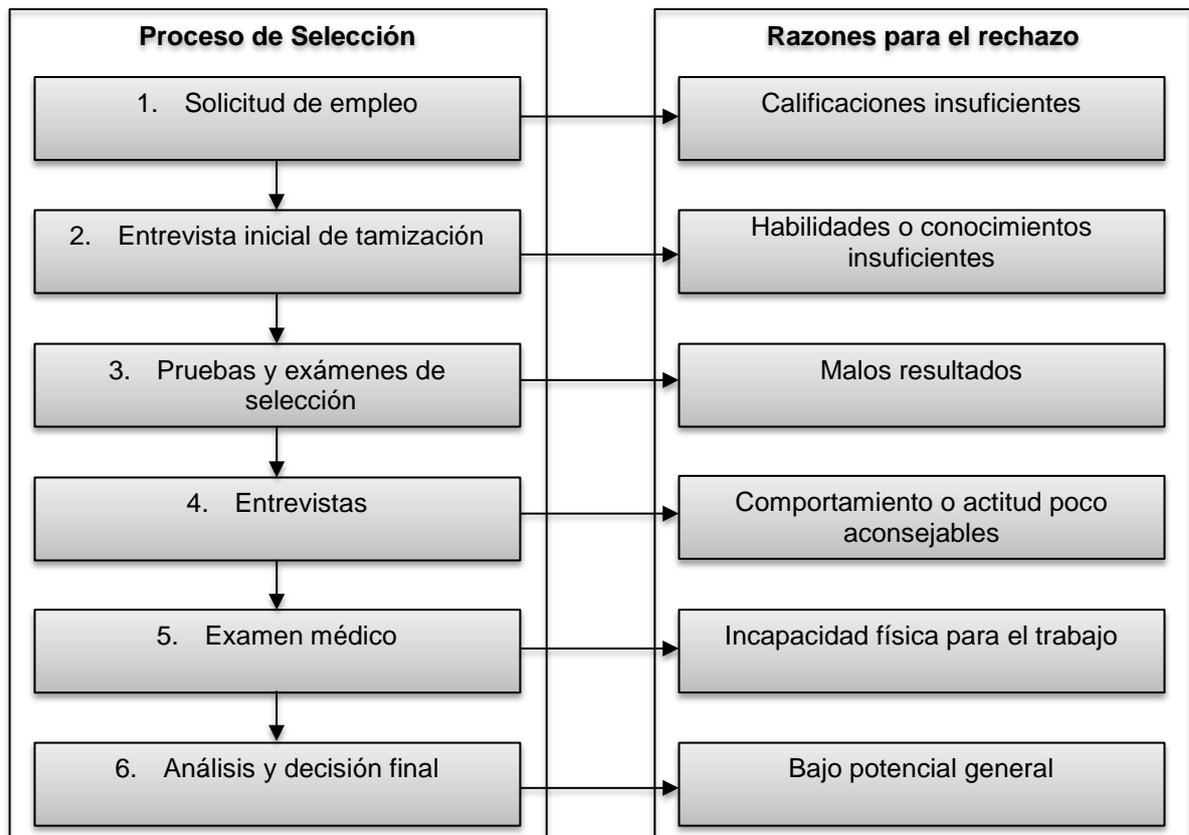


Figura N. 1: Selección

Fuente: (CHIAVENATO, 2009)

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

2.3.4 Procesos de registro y control del Talento Humano

Para adaptar a los nuevos colaboradores es necesario comenzar por indicarles cosas básicas pero de gran importancia como son misión, visión, objetivos, valores y cultura en la cual van a trabajar y relacionarse dentro de la organización.

- **Diseño de Puestos:**

Partiendo primeramente, de que un puesto es un conjunto de tareas y actividades que se deben ejecutar para que la organización logre cumplir con sus metas, es necesario que estos tenga un diseño que especifique el contenido de cada posición, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás.

El diseño de puestos es la manera en que cada uno se estructura y dimensiona. Diseñar un puesto significa definir cuatro condiciones básicas:

- El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante debe desempeñar (cuál es el contenido del puesto).
- La manera en que las tareas o atribuciones se deben desempeñar (cuáles son los métodos y los procesos de trabajo).
- Con quién se debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, quién es su superior inmediato.
- A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir, quiénes son sus subordinados o las personas que dependen de él para trabajar”



Figura N. 2 : Análisis de los puestos:

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

2.3.5 Procesos para recompensar al Talento Humano

Los procesos para recompensar a las personas constituyen fundamentalmente cinco, Según la teoría de Abraham Maslow (años 1930-1950) por orden de prioridad las siguientes:

▪ Remuneración

La remuneración son todas las retribuciones económicas que percibe directamente el trabajador, en compensación por el esfuerzo físico y/o intelectual, que este presta a la organización en la cual se desenvuelve.

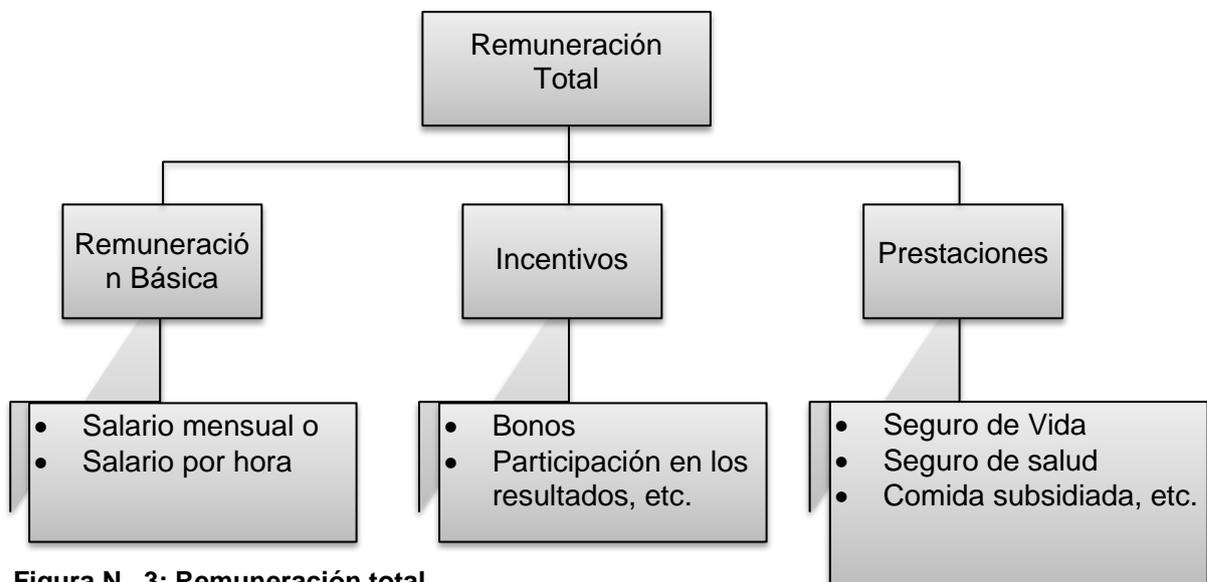


Figura N. 3: Remuneración total

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

▪ Programa de incentivos

No solo es importante remunerar a las personas por el tiempo que entregan a la organización, porque ello es necesario, pero no basta. Es tan bien importantísimo incentivarlas constantemente para que siempre estén desempeñándose eficientemente, superándose a sí mismo y alcanzando las metas propuestas.

✓ Recompensas y Sanciones

“Las organizaciones, para funcionar dentro de ciertos parámetros, cuentan con un

sistema de recompensas (incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamiento deseados por la organización) y de sanciones (castigos y penalizaciones – reales o potenciales- para inhibir ciertos tipos de comportamiento indeseables) con el propósito de reforzar la conducta de las personas que participan en ellas”. (CHIAVENATO, 2009, pag. 34)

El sistema de recompensas debe incluir además de la remuneración básica, las bonificaciones, vacaciones u otras asignaciones, también las dádivas menos visibles tales como la seguridad de empleo, los ascensos, el bienestar en el trabajo y otras formas de reconocimiento por el excelente desempeño de los colaboradores.

▪ **Prestaciones y Servicios**

✓ **Prestaciones:**

“Son todas aquellas actividades costeadas por la organización, que proporcionan una ayuda o beneficio de índole material o social a los empleados, prestaciones, aportaciones financieras con las que la organización incrementa indirectamente el monto que por conceptos de salarios percibe el colaborador”. (AYALA, 2004, pág 45)

De acuerdo con la definición expuesta se podría definir entonces a las prestaciones como los beneficios extra monetarios que por lo general no se pagan al trabajador en forma directa, es decir son todas aquellas gratificaciones y beneficios que recibe el trabajador del patrono u organización.

2.3.6 Procesos de desarrollo del Talento Humano

Sabino Ayala define este proceso como “La gestión integrada e integral del desarrollo personal de los funcionarios y demás colaboradores, para fortalecer su visión crítica, su sentido solidario y de pertenencia; Propiciando la competitividad de la empresa, implica la intervención planificada y participativa en el desarrollo de actitudes, valores, destrezas y conocimientos requeridos para el logro de objetivos de la empresa”. (AYALA, 2004, pág. 23)

- **Capacitación**

Es el proceso mediante el cual una persona adquiere conocimientos, desarrolla habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de las funciones de su puesto. El propósito de la misma es preparar, desarrollar e integrar los talentos humanos al proceso productivo, adaptándose así a las exigencias variables del entorno.

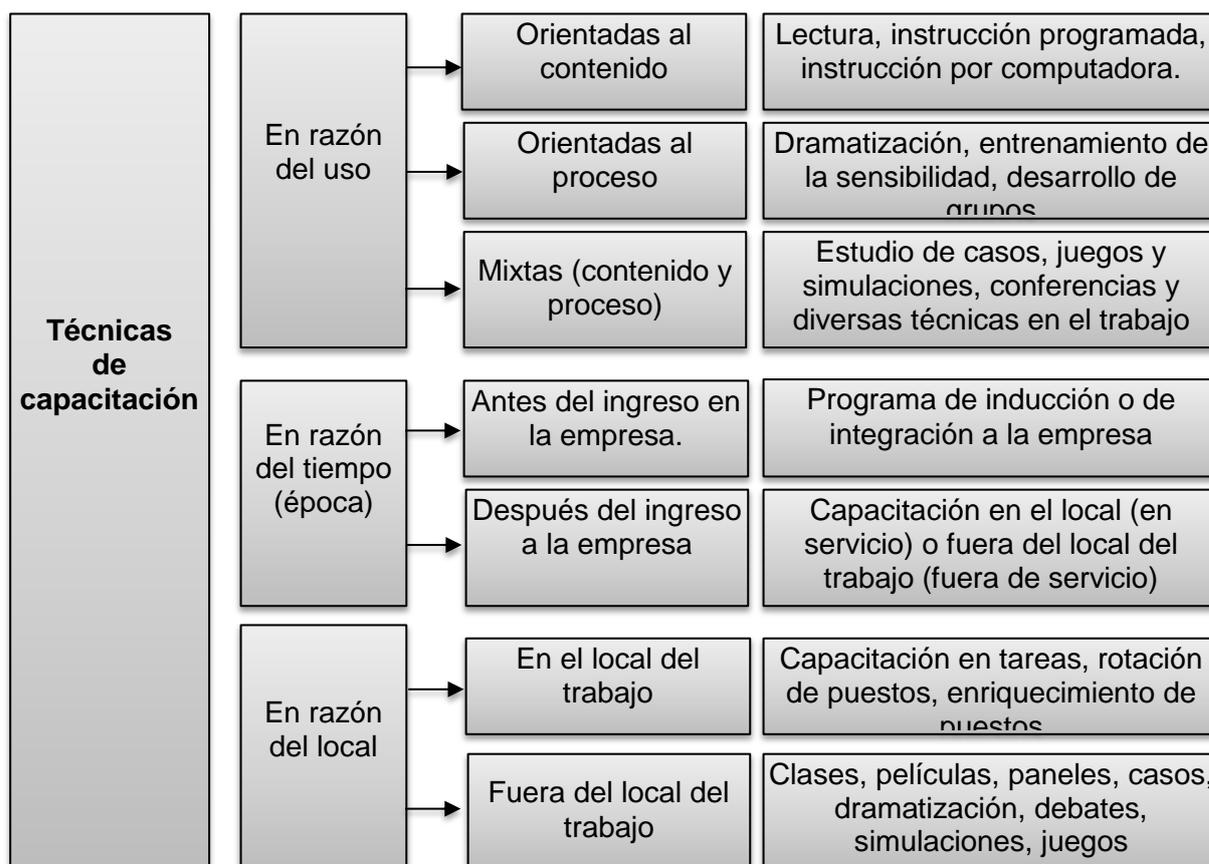


Figura N. 4 : Técnicas de capacitación

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

- **Desarrollo de personas**

“Está compuesto por experiencias, no necesariamente relacionadas con el puesto actual, que brindan oportunidades y el crecimiento profesional” (CHIAVENATO, 2009, Pág. 56)

De acuerdo con lo que dice el autor cabe indicar entonces que el desarrollo personal es una acción permanente y enriquecedora para dotar a las personas de conocimiento y experiencias que promuevan su valor profesional.

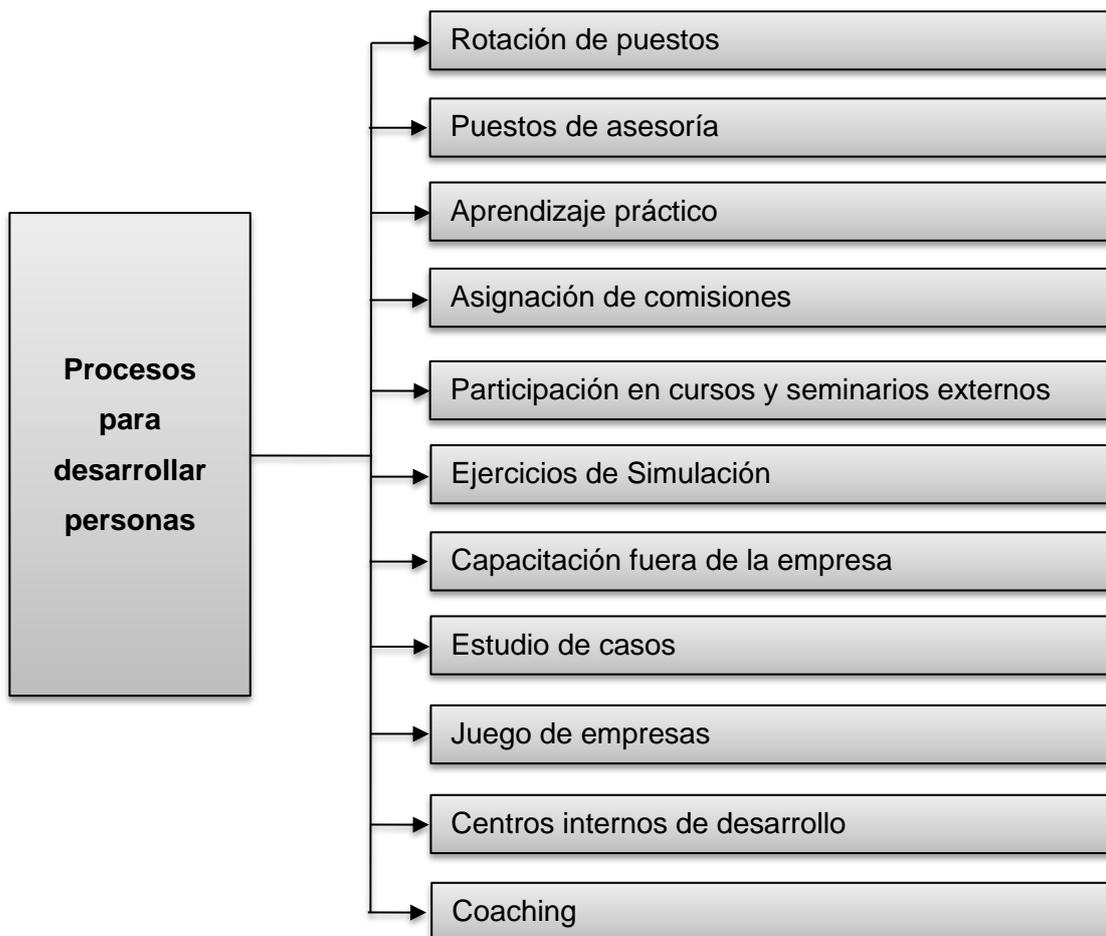


Figura N. 5: Desarrollo de personas

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

▪ **Desarrollo organizacional**

Estudiando sobre esta teoría se pudo encontrar que a fines de los años 60 Richard Beckhard fue su principal impulsor, en apego a la teoría manifiesta que es un proceso planificado de cambio en una organización como un todo, que debe ser conducido por los directivos superiores con el fin de mejorar la efectividad y la salud de la organización, a través de intervenciones en los procesos organizacionales basadas en las ciencias del comportamiento.

Profundizando esta definición Chiavenato señala, que el D.O “Es el conjunto organizado de acciones enfocadas al aprendizaje (espontáneas y propuestas) en función de las experiencias pasadas y actuales que proporciona la organización, dentro de un periodo específico, para ofrecer la oportunidad”. (CHIAVENATO, 2009, Pág. 45)

2.3.7 Procesos para retener al Talento Humano

Retener a empleados es un requisito esencial para la sostenibilidad de cualquier organización, partiendo de este principio es importante y más rentable no solo atraer a los trabajadores más talentosos y/o eficientes sino retenerlos en el tiempo.

▪ Relaciones con el Talento Humano

Las relaciones con el Talento Humano no es otra cosa que el grado de sinergia o antagonismo entre colaboradores y la organización como tal, de la cuál va a depender que los procesos se realicen eficientemente.

▪ Disciplina

Las organizaciones requieren políticas, reglamentos, procedimientos, y normas de convivencia social que fomenten un ambiente de respeto mutuo que favorezca a todos sus integrantes.

Refiriéndose a lo laboral la Disciplina es entonces el conjunto de acciones que se direccionan a lograr el cumplimiento del código de conducta de la organización por parte de quienes la integran.

✓ Higiene, seguridad y calidad de vida laboral

“La higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas” (CHIAVENATO, 2009)

Los principales puntos del programa de higiene laboral serían:

1. Ambiente físico:

- Iluminación: luz adecuada a cada tipo de actividad.
- Ventilación: remoción de gases, humo y olores desagradables, así como la eliminación de posibles generadores de humo, o empleo de máscaras.
- Temperatura: mantenimiento de niveles adecuados de temperatura.

- Ruidos: eliminación de ruidos o utilización de protectores auriculares.

2. Ambiente psicológico:

- Relaciones humanas agradables.
- Tipo de actividad agradable.
- Estilo de gerencia democrática.
- Eliminación de posibles fuentes de estrés.

3. Aplicación de principios de ergonomía:

- Máquinas y equipo adecuado a las características humanas.
- Mesa e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas.
- Herramientas que reduzcan la necesidad de esfuerzo físico humano.

4. Salud ocupacional.

- Examen médico de admisión.
- Exámenes médicos periódicos.
- Conferencias sobre medicina preventiva.
- Indicadores estadísticos sobre seguimiento de incapacidades y seguimiento de enfermedades.
- Recompensas a los gerentes y supervisores por la administración eficaz de la función de la salud ocupacional.

▪ Definición de Seguridad laboral:

Es una técnica no médica, es decir un conjunto de medidas para aislar los posibles riesgos profesionales del entorno, con prácticas preventivas, de protección y reparación.

▪ Definición de Calidad de vida laboral

Es el grado de satisfacción y bienestar a nivel fisiológico, moral y social experimentado por las personas en su cargo y en su entorno laboral, a través de elementos objetivos y subjetivos. (GUIZAR, 2013, Pág 29)

2.3.8 Procesos de evaluación del Talento Humano

Ayala manifiesta que “la evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora” (AYALA, 2004, Pág. 89)

En apego a la teoría de este autor se podría definir a la evaluación como una actividad técnica y especializada, mediante la cual los jefes asumen el reto de valorar el trabajo, las actitudes, el rendimiento y el comportamiento laboral en sí que tienen las personas que están bajo su responsabilidad, en las funciones encomendadas.

▪ Evaluación del Desempeño

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona y primordialmente el aporte que realiza en principio para elaborar planes de mejora.

Es trascendental para una organización mantener un sistema de desempeño técnicamente elaborado, pues este constituye una manera eficaz de promover y ascender el talento humano de manera óptima, permitiendo la discusión entre colaboradores y jefes departamentales sobre el rendimiento de cada uno y el poder fijar nuevos objetivos

(AYALA 2004), “Sostiene que la Evaluación del Desempeño permitirá:

- ✓ Definir el grado de contribución de cada colaborador a la organización.
- ✓ Promover el auto conocimiento y autonomía de los colaboradores.
- ✓ Obtener datos para definir remuneraciones, ascensos y promociones.
- ✓ Recabar información para elaborar planes de acción en caso de desempeños no satisfactorios”. (Pág. 70)

2.4 Clima Organizacional

“El Clima Organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de

estrategias internas". (VILLEGAS, 2004, Pág. 21)

Por lo tanto, el Clima Organizacional es el conjunto de sentimientos y actitudes que poseen los colaboradores de una organización y que influyen en su conducta.

2.4.1 Definiciones, características y enfoques del Clima Organizacional.

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.) (Amoros, 2007, Pág. 34)

Clima Organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La cual influirá en el desarrollo de las actividades de la Organización.

2.4.2 Dimensiones del Clima Organizacional.

El interés suscitado por el campo del clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla. La idea sobre "la necesidad del cambio" se ha instalado en las organizaciones y, aunque con distinto grado de intensidad y con diferencias en cuanto a sus alcances, las empresas se han visto forzadas a encarar procesos de cambio, como alternativa prácticamente excluyente para sobrevivir en un contexto en permanente evolución y con reglas de la competencia cada vez más severas. (GUIZAR, 2013, Pág. 12)

2.4.3 Modelos y medición del Clima Organizacional.

En este contexto, los recursos humanos asumen un rol fundamental como factor de éxito de las empresas y surgen nuevos paradigmas orientados a desarrollar la competencia organizacional, entendida ésta como la capacidad de generar nuevas relaciones de trabajo que permitan afrontar las crecientes y cambiantes exigencias del entorno. Cuando se logra trascender la funcionalidad parcializada de la clásica concepción organizacional y se logra plantear una mirada sistémica al proceso, entonces es posible analizar el

fenómeno de la comunicación desde otra perspectiva, desde un ángulo que permite comprender, precisamente, la comunicación desde la perspectiva de la gestión. (GUIZAR, 2013, Pág. 18)

Para esto, es necesario primero aceptar que “las empresas no tienen proyecto, ellas mismas son un proyecto”. Sin idea inicial, sin hombres que deseen “emprender juntos”, sin visión prospectiva, la “empresa”, en el sentido literal, no tiene sentido. De hecho, tampoco es posible comprender la realización del proyecto empresa sin contar con la adhesión de aquellos que permiten su puesta en marcha y, naturalmente, con la comunicación necesaria para que esta adhesión tenga lugar. Es que comunicar el proyecto de empresa no es solamente revelar la imagen ideal tal como la concibe la Dirección, sino que también hacerla reconocer como tal por todos y cada uno de los públicos interesados. Es, en definitiva, transformar el “querer ser” en una “visión común”. (GUIZAR, 2013; Pág. 26)

Bajo esta perspectiva, la comunicación aparece como un proceso que es parte del proyecto empresa, y como tal, trasciende su calidad de función puesto que su único propósito no es otra cosa que facilitar la gestión. En este sentido, la comunicación debe ser comprendida como un proceso que aparece en todas las áreas de la empresa, y no como una función que se restringe a cumplir y solucionar tareas específicas.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 Metodología de la Investigación

“Es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. La metodología incluye los métodos, las técnicas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos”, así afirma. (HURTADO J. , 2009; Pág. 26)

3.2 Tipo de Investigación

“La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta”, así expresa (TAMAYO, 1997; Pág. 34)

Se aplicó la investigación Descriptiva, porque describe, registra y analiza de manera específica y detallada los procesos que se realizan en la Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional de la Empresa. El objetivo es diseñar un Modelo de Gestión del Talento humano para mejorar el Clima Organizacional de la empresa.

3.3 Diseño de la Investigación

“El diseño de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar alguna variable”, según. (ARIAS, 1999; Pág. 17)

El diseño de esta Investigación fue de campo; se recopiló directamente la información detallada y exacta, específicamente en el departamento administrativo en la empresa EXPOFRUTH., para medir como afecta la falta del diseño de Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional.

3.3.1 Sujetos

Para desarrollar la investigación fue necesario el apoyo del personal de la empresa que tiene relación directa o indirecta con el área de evaluación. Entre los sujetos de la investigación están:

- Gerente General
- Jefe Financiero
- Jefe de Bodega
- Jefe de Comercio Exterior
- Jefe Administrativo
- Jefe de Cuadrilla
- Ejecutiva de Talento Humano

3.3.2 Población

“En Estadística se denomina población al mundo ideal, teórico cuyas características se quieren conocer y estudiar. Las poblaciones suelen ser extensas, imposible observar a cada componente, por ello se trabaja con muestras de esa población”, así dice. (BELTRAN, 2008; Pág. 56)

Un censo, por ejemplo, es el recuento de todos los elementos de una población. Así bien, en la presente investigación la población objeto de estudio, fue conformada por todo el personal que labora en las instalaciones de la matriz de la empresa EXPOFRUTH., ubicada en la ciudad de Santo Domingo provincia Tsáchila, en el periodo correspondiente desde enero 2014 hasta mayo 2014. En este caso, la población o universo estuvo compuesta por un total de 24 colaboradores, el mismo que se encuentra en el Anexo N° 1.

3.3.3 Muestra

La muestra estadística es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. (BELTRAN, 2008; Pág. 89)

“La muestra es obtenida con el fin que se investiga, a partir del conocimiento de sus características particulares y las propiedades de una población”, así dice, (BALESTRINI, 2008; Pág. 36)

En toda investigación lo ideal es censar a todos los involucrados en el proceso, sin embargo realizarlo es muy costoso y lleva mucho tiempo. (BALESTRINI, 2008; Pág. 54)

Las encuestas se realizaron a todos los miembros de la empresa debido a que la población es número reducido; mientras que las entrevistas se las realizó únicamente al personal directamente relacionados los cuales son la Gerenta, el Jefe Administrativo, y la ejecutiva de Talento Humano.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

“Son aquellas que permiten obtener todos los datos necesarios para realizar la investigación del problema que está en estudio mediante la utilización de instrumentos que se diseñarán de acuerdo a la técnica a seguir”, según afirma. (TAMAYO, 1997; Pág. 78)

3.4.1 Técnicas

En todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo. (BELTRAN, 2008; Pág. 76)

Para desarrollar la investigación se utilizaron las técnicas siguientes:

- La observación directa,
- La entrevista y
- La encuesta,

3.4.2 Instrumentos de la Recolección de Datos

“Consiste en un medio utilizado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección”, así indica. (ACUÑA, 1982; Pág. 32) .

Los principales instrumentos que se utilizaron en el proceso de investigación para la recopilación de la información son:

- Observación e inspección directa de los procesos
- Entrevistas y reuniones de trabajo con los sujetos de investigación
- Cuestionarios escritos

- Análisis de la documentación
- Material teórico relacionado con el tema.

En el desarrollo de este trabajo se utilizaron distintas técnicas e instrumentos para la recolección y el análisis de los datos relacionados con la gestión de Talento Humano y Clima Organizacional de la compañía, con la finalidad de conocer las condiciones actuales del Recurso Humano.

Las técnicas utilizadas en el desarrollo de este trabajo son las siguientes:

3.4.2.1 Observación

“La observación se define como el proceso que ejecuta la mente humana en su intento por registrar y captar los fenómenos de la realidad sensible. De aquí su importancia para cualquier proceso de conocimiento y, por ende, la necesidad de tecnificarla para ponerla al servicio del estudio productivo”, así afirma. (GOODE, 1984; Pág. 51)

3.4.2.2 Observación Directa

La observación directa, para la investigación, se utilizó como una técnica para identificar y describir la Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional, tomando la información necesaria que se registró para su posterior análisis.

3.4.2.3 Análisis de la Hoja de Registro

La primera etapa del recaudo de datos se realizó mediante la observación directa en varios empleados de la empresa EXPOFRUTH., allí se creó un registro acerca de la utilización que dan los integrantes de la muestra seleccionada y su interacción con los demás departamentos relacionados directa o indirectamente con la Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional.

Para cumplir con esta fase de investigación se elaboró un modelo de hoja de observación y se apuntaron los procesos realizados por los integrantes del departamento así como las fallas o carencias que los mismos manifestaron respecto al uso de la misma.

Fue sobre la base de los resultados obtenidos de esta primera etapa que se elaboró el cuestionario aplicado a la muestra seleccionada en este proceso de observancia.

En el Anexo N. 2 se presenta la hoja con las anotaciones realizadas en las distintas visitas a la compañía EXPROFUTH.

3.4.2.4 Interpretación de la Tabla de Registro de Actividades del Personal de EXPOFRUTH

✓ Observaciones de Campo:

Queda de manifiesto que la mayoría de los colaboradores varones se reúnen en grupos pequeños, usualmente en ciertas horas de trabajo. En menor escala grupo de mujeres. Solo en determinadas ocasiones se observan grupos de hombres y mujeres. Los grupos de trabajadores que frecuentan en mayor cantidad son el personal de bodega y Comercio Exterior quienes fueron los más observados.

✓ Interpretación

Los grupos de colaboradores observados corresponden a trabajadores que se reúnen sin motivo aparente. Son grupos pequeños, sin objetivo claros, usualmente de hombres. No realizan sus horas de trabajo completas, se puede notar que no tiene nada que hacer durante la jornada laboral. Hay pocos grupos mixtos, con una mayor frecuencia entre varones, aunque también se observaron grupos de mujeres, las mismas que se encuentran conversando a determinadas horas de trabajo, lo cual es un desperdicio de tiempo. Si hubiera que caracterizarlos se puede decir que los grupos observados se reúnen a “matar el tiempo”.

Se observa cierto nivel de organización y propósito en los colaboradores del área de bodega, solamente para realizar determinadas tareas, especialmente cuando llegan la fruta, en esos casos se ve apoyo mutuo al manipular los productos, es posible que sea por la presencia del gerente que acude, en ciertas ocasiones a observar el arribo de los camiones.

3.4.3 Entrevista

La entrevista se utiliza para recabar información en forma verbal, a través de preguntas

que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o colaboradores que proporcionarán datos para la aplicación de la propuesta. El analista puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos.

3.4.3.1 La entrevista no Estructurada o Informal:

“La entrevista no estructurada son preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta, con sus propios términos, de un cuadro de referencia a la cuestión que se le ha formulado”, según dice, (ARIAS, 1999)

Esta modalidad de técnica se utilizó para obtener un panorama de la problemática de la empresa EXPOFRUTH ; en donde se llevaron a cabo conversaciones abiertas con el gerente, Jefe Admirativo y Ejecutiva de Talento Humano. Esto hizo con el fin de estudiar la información obtenida y mejorar la calidad de información en lo referente a la Gestión de Talento Humano y Clima Organizacional. Las entrevistas realizadas a los principales involucrados se encuentran en el Anexo N. 3

3.4.4 Encuesta

“Esta técnica, permite recoger datos concretos bajo un esquema estándar, objetivo y ordenado de las opiniones de los participantes como un proceso de comunicación verbal recíproca, con el fin de recopilar información a partir de una finalidad previamente establecida”, así define. (HERNÁNDEZ, 1999, Pág. 235).

3.4.5 Elaboración del Cuestionario

Se hace con preguntas específicas y las respuestas pueden ser “sí” o “no”, por lo general una respuesta negativa señala la existencia de una deficiencia en la gestión del Talento Humano. El formato de la encuesta se encuentra en el Anexo N. 3

CAPÍTULO IV

4 DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Aspectos generales de la empresa

4.1.1 Nombre de la Empresa

El nombre de la empresa es EXPORFRUTH la misma que exporta Malanga, Edo, Yuca, y plátano. Es una empresa que tiene 14 años es el mercado que ha ido creciendo paulatinamente con el pasar de los años.



Figura N. 6: Nombre de la Empresa
Elaborado: Expofruth

4.1.2 Infraestructura

EXPOFRUTH realiza sus actividades contando con una infraestructura de 1500 m², la que estará distribuida de la mejor manera para poder realizar sus operaciones. En la siguiente figura se presentara la Distribución Física de la planta con sus respectivas áreas funcionales, las mismas que están diseñadas en función de las actividades administrativas, productivas, y de exportación de la compañía.

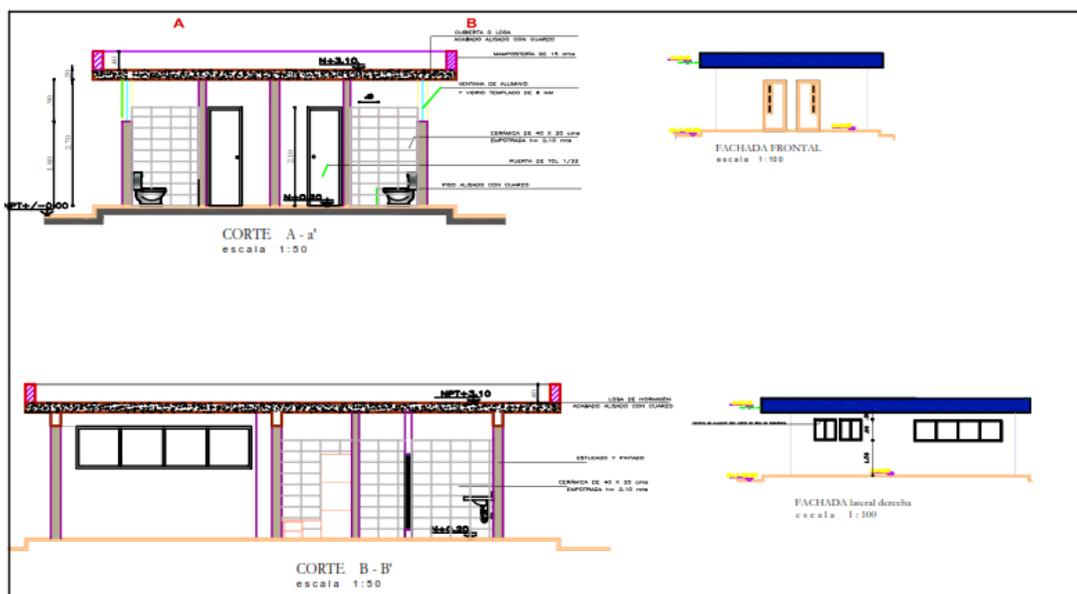


Figura N. 7: infraestructura
Elaborado: Seneida Chicaiza

4.1.3 Análisis de la Distribución Física de la Compañía

En el plano se presenta la distribución de las áreas funcionales de EXPOFRUTH con los recursos, materiales y tecnología necesaria que nos permita realizar las actividades dentro de la organización

En la área administrativa está dividida en tres áreas la una es la oficina donde la secretaria realiza sus actividades, la otra es la sala de reuniones donde el gerente realiza las negociaciones y reuniones y la otra es la bodega donde se guarda los materiales que se utiliza para la exportación. Existe la vivienda de la persona que cuida y a la vez trabaja de bodeguero, contamos con el área de lavado del producto, un baño y el resto de espacio físico es para la colocación del producto, pallets y del cartón debido a que estos últimos ocupan bastante espacio.

4.1.3.1 Áreas Estratégicas de la Compañía

En la distribución física de EXPOFRUTH se identifica la presencia del área administrativa y operativa, que son importantes para su normal funcionamiento de la organización las mismas que están sistemáticamente relacionadas.

- **Área Administrativa**

Entre las actividades que realiza el área administrativa será las negociaciones internas y externas, la contratación de personal, la utilización de un contador externo, atención a proveedores y clientes, trámites de exportación, contratación de agente de aduanas, negociación con los medios de transporte.

- **Área Operativa**

En el área operativa se realiza la recepción del producto, lavado, seleccionado, calificado, empacado del producto y por último la estiba en el contenedor contando con personal especializado para cada actividad.

4.2 Valores

En esta matriz se puede definir la actitud, el comportamiento y los posibles problemas del

proceder organizacional, es este caso de EXPOFRUTH, este análisis realizado en sesión grupal advierte los valores de la organización y los antivalores que pudieran ocasionar conflictos. A continuación se muestra la matriz Axiológica de los valores de la empresa.

Tabla N. 1 Valores de la empresa EXPOFRUTH

Valor	EXPOFRUTH
Responsabilidad	Al cumplir con los con los requerimientos tanto de los clientes como de los proveedores.
Lealtad	Mantenerse fieles con los proveedores de fruta así como también con los clientes para que puedan tener rentabilidad
Disciplina	Para efectuar todas las actividades relacionadas directamente con el giro del negocio, se necesita la capacidad de enfocar los propios esfuerzos.
Honestidad	Ofrecer productos de calidad y a los precios establecidos para mantener relaciones duraderas con los proveedores así como los colaboradores
Equilibrio ambiental	Manejar todos los productos de manera que no se genere daños medio ambientales utilizando productos que sean amigables con el medio ambiente a la hora de realizar las actividades propias de la exportación.
Solidaridad	A través de la compra de productos agrícolas en todas las épocas del año a los proveedores de la empresa.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

4.2.1 Principios

Los principios declarados por EXPOFRUTH se presentan en el a continuación:

Tabla N. 2 Declaración de Principios de la empresa.

PRINCIPIOS	CONCEPTO
Beneficencia	Comercialización de productos alimenticios, beneficiosos para la salud
Autonomía	Dueño de su capacidad de trabajo
Justicia	Respeto a la dignidad de todas las personas.
No malicia	Ante todo no hacer daño.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

4.2.2 Visión

Las condiciones de EXPOFRUT permitieron desarrollar el grupo de elementos que conforman la visión de la empresa. Estos elementos se describen en la siguiente tabla.

Tabla N. 3: Elementos de la visión de la empresa EXPOFRUTH

Posición en el mercado	Por calidad, precio y beneficios del producto
Tiempo	5 años
Ámbito del mercado	Provincia de Santo Domingo de los Tsachilas
Producto	Exportación de productos no tradicionales como la malanga, yuca, edo, plátano y otros.
Valores	Responsabilidad, lealtad, disciplina, gratitud, honestidad equilibrio ambiental, solidaridad, preservación.
Principios	Beneficencia, autonomía, justicia, no malicia.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

VISIÓN EXPOFRUTH

Ser los líderes en exportación de productos no tradicionales agrícolas y posicionarnos como pioneros en la comercialización, a través del mejoramiento continuo de todos nuestros procesos.

Figura N. 8 Visión de la empresa

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

4.2.3 Misión

El grupo de elementos que conforman la misión de EXPOFRUTH SE presentan en la tabla 4 y la misión propuesta se presenta en la siguiente figura. .

Tabla N. 4 Elementos de la misión de la empresa EXPOFRUTH

Razón para existir	EXPOFRUTH es una empresa eficiente en la exportación agrícola.
Mercado al que sirve	Internacional
Características	Buena relaciones con los proveedores y clientes
Posición deseada en el mercado	Proveedor de productos no tradicionales eficiente
Valores	Responsabilidad, lealtad, disciplina, honestidad, equilibrio ambiental, solidaridad,
Principios	Beneficencia, autonomía, justicia, no malicia.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

MISIÓN EXPOFRUTH

Somos una empresa exportadora involucrada con el desempeño de los más altos modelos de calidad y comercialización de productos no tradicionales agrícolas. Nuestro deber como empresa es atender con responsabilidad a la sociedad a la que servimos y al medio ambiente del que dependemos.

Figura N. 9 Misión de la empresa

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

4.2.4 Objetivos Corporativos

EXPOFRUTH se cumplirá con los siguientes objetivos corporativos.

- Posesionar nuestro producto en el mercado internacional
- Cumplir con las normas de calidad internacional para que el producto en el mercado internacional
- Incrementar anualmente un contenedor para aumentar la rentabilidad
- Tratar de penetrar otro tipo de productos que sean beneficiosos para la empresa

Producir con una marca ecuatoriana para dar a conocer la calidad de producción que tiene el país. Crear fuentes de ingreso al país por medio del trabajo que ofreceremos en la empresa.

4.6.5. Políticas generales

- Exportar a mercados internacionales con referencia a los precios que estén vigentes en ese momento, esta política permite al gerente de comercialización desarrollar planes sin consultar en forma continua a la alta dirección y no obstante ubicarse dentro de la norma de control.
- No se aceptará devoluciones del producto, a menos que, se haya detectado una falla al momento de entrega.
- La empresa podrá contratar profesionales universitarios y técnicos químico-biólogos.
- Los empleados de la empresa están capacitados para dar sugerencias de cómo llevar la empresa de mejor manera, mediante un foro que se realizará cada mes.
- Ningún funcionario o empresario podrá trabajar en otra empresa que esté relacionada con esta actividad, pues se quiere evitar que exista cualquier acto de deslealtad.
- Al fin de cada mes se presentará un informe económico.
- La inasistencia al lugar de trabajo a menos que haya sufrido algún accidente personal, se descontará del salario mensual.
- Nuestra empresa distribuirá directamente, es decir, no necesitará de intermediarios o comercializadores.

4.3 Estructura y Organización de la Empresa

Toda empresa cuenta en forma específica, o no, con determinadas jerarquías y atribuciones. Por lo tanto se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de funciones que conforman la misma.

4.3.1.1 Descripción del Organigrama Personal o Personigrama Estructural de las Funciones del Personal de la Empresa.

Se mostrará los niveles de organización de la empresa Exportadora EXPOFRUTH, pues, del grado de autoridad y responsabilidad que se da en cada línea se determina los niveles jerárquicos. En consecuencia, la compañía está integrada por los siguientes pasos:

- a) Descripción genérica y la descripción específica, donde se detalla cada nivel de jerarquía de la institución.
- b) A quien se reporta la información, y
- c) Localización del puesto de cada colaborador.

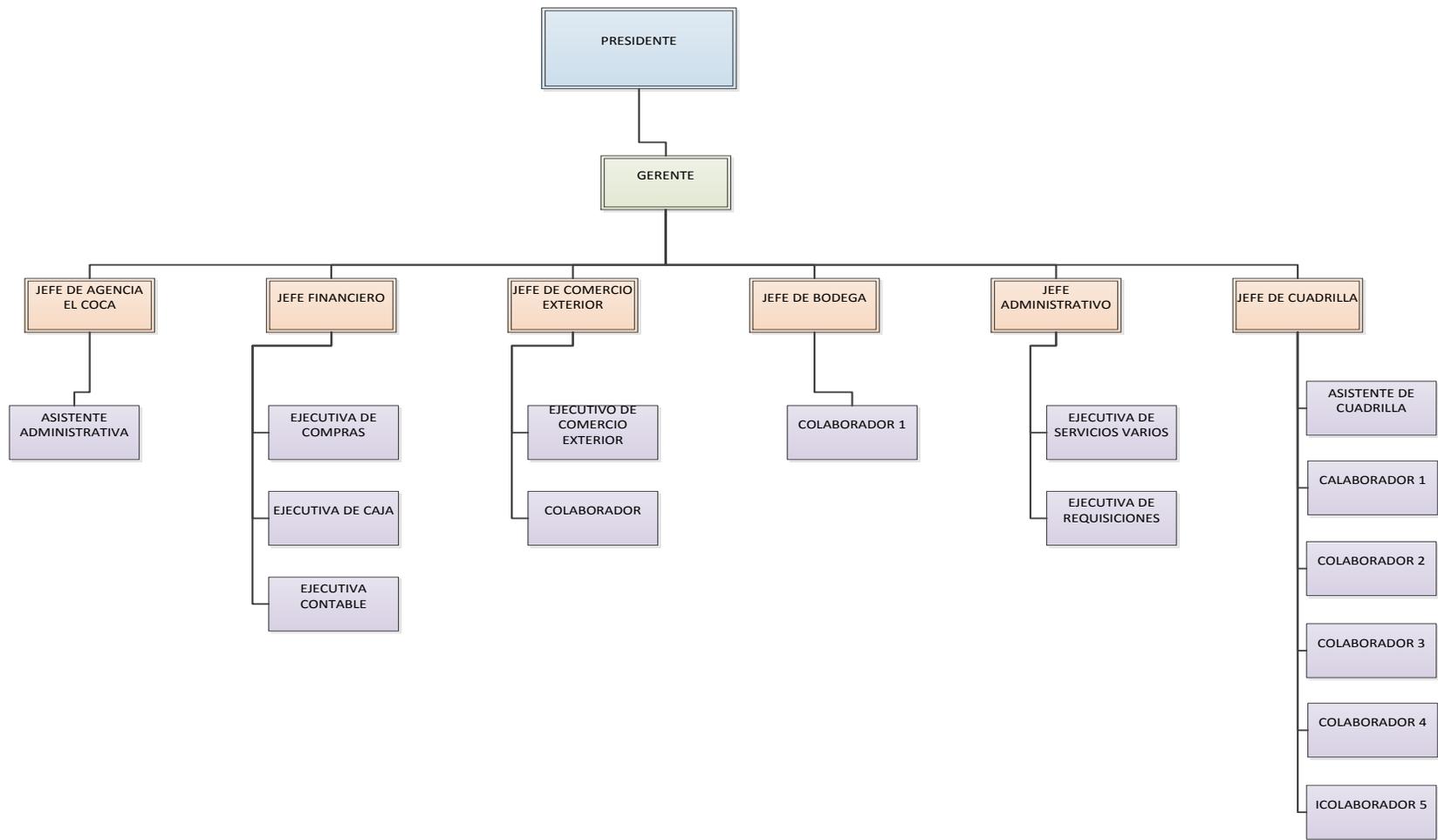


Figura N. 10 Organigrama Actual

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

4.4 Análisis de los resultados encontrados

Dentro del análisis de los resultados que se presentan se encuentran los obtenidos en todas las técnicas de investigación seleccionadas en el capítulo 3 como la observación, la entrevista y la encuesta. Se partirá con el análisis realizado a la Gestión del Talento Humano y luego del Clima Organizacional.

A. GENERALIDADES

1. ¿Conoce la estructura orgánica funcional de la empresa EXPOFRUT?

Tabla N. 5: Estructura Orgánica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	4	16,7	16,7	16,7
No	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Dentro de la organización no se ha difundido la estructura orgánica de la empresa; según la técnica de investigación aplicada a los miembros de la misma únicamente 4 personas las conocen y estos pertenecen al área administrativa los cuales son los creadores de la estructura orgánica; cabe destacar que dentro de la empresa no se mantiene un manual de funciones específico, el personal realiza las actividades únicamente por sociabilización con el gerente.

En la empresa actualmente existe una estructura orgánica la cual se la ha implementado recientemente la cual no ha sido difundida entre los miembros de la organización. La empresa está implementando un Sistema de Gestión de Talento Humano el mismo que no ha sido puesto en marcha debido a algunas falencias que existen el mismo. Iniciando por la estructura orgánica que carece del departamento de Talento Humano.

2. ¿Le han informado por escrito los requisitos, funciones, responsabilidades interrelaciones de su cargo?

Tabla N. 6: Información del cargo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	4	16,7	16,7	16,7
No	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

En la gran mayoría de los empleados de la empresa no ha sido informado sobre los requisitos, funciones, responsabilidades e interrelaciones del cargo que desempeñan en la empresa; más de la tercera parte de la empresa no tiene información sobre las actividades que se deben realizar, algunos realizan su trabajo en función de la experiencia y por orden directa de los altos mandos.

B. RECLUTAMIENTO , SELECCIÓN E INDUCCIÓN

1. ¿Al ingresar a la empresa, como se enteró de la vacante?

Tabla N. 7: Formas de conocer sobre una vacante en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Referido por un trabajador de la empresa	14	58,3	58,3	58,3
Periódico	6	25,0	25,0	83,3
Reclutamiento interno	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Los empleados se han enterado de las vacantes existentes de manera externa, donde existe un número considerable de personal que ha ingresado por referidos de un trabajador, pocos se han enterado a través del periódico. Lo que muestra que la empresa tiene preferencias en el reclutamiento por referencias.

2. ¿Dentro del proceso de selección por el que atravesó antes de ingresar llenó una solicitud de empleo en la empresa?

Tabla N. 8: Solicitud de empleo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	8,3	8,3	8,3
	No	22	91,7	91,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

No se cumple con algunos de los procesos de selección que existen uno de ellos es la solicitud de empleo que tiene como finalidad conocer los datos de los postulantes; se puede observar en la encuesta realizada que no todos los empleados han cumplido con este requisito durante el proceso. Esto se debe a que la empresa no cuenta con un formulario establecido para los nuevos aspirantes a un puesto de trabajo.

3. ¿Qué tipo de pruebas realizó en la empresa en el proceso de selección?

Tabla N. 9: Evaluaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Conocimientos generales	4	16,7	16,7	16,7
	Otros	2	8,3	8,3	25,0
	Ninguna	18	75,0	75,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

En base a los datos obtenidos se puede observar que a la mayoría de los empleados que actualmente laboran en la empresa no se les ha practicado ningún tipo de evoluciones al momento de la contratación, aunque a un pequeño grupo si se les ha aplicado ciertas pruebas esto son los empleados nuevos ya que actualmente existe una persona que se está encargando del proceso de gestión de talento humano. Según lo observado se puede determinar que la empresa no cuenta con una política definida sobre el ingreso de las personas con respecto a la aplicación de pruebas.

4. ¿En el proceso de selección que tipos de entrevistas le aplicaron?

Tabla N. 10: Entrevistas aplicadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entrevista preliminar	12	50,0	50,0	50,0
	Entrevista técnica	3	12,5	12,5	62,5
	Ninguna	9	37,5	37,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

A la mitad de personal que se encuentra en nómina se les ha aplicado una entrevista preliminar a un grupo más pequeño no se le ha aplicado ningún tipo de técnica de selección debido a que al ser una empresa familiar los puestos estaban designados según disposición del gerente de la empresa . es así que se puede determinar que el procedimiento de entrevista no es igual para todos y que la de mayor frecuencia son las entrevistas preliminares.,

5. ¿Recibió un manual de inducción antes de iniciar sus labores en la empresa EXPOFRUTH?

Tabla N. 11: Inducción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	8,3	8,3	8,3
	No	22	91,7	91,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

La gran mayoría del personal no ha recibido un manual de inducción antes de iniciar sus labores en la empresa un manuela de inducción ni los procedimientos que se realizan al momento de ingresar un empleado a toda organización, las últimas dos personas si l han realizado esto debido a las mejoras que se están realizando en el departamento administrativo donde se encuentra actualmente una ejecutiva de Talento Humano.

C. CAPACITACIÓN

1. ¿Ha recibido capacitación para la ejecución de sus funciones?

Tabla N. 12: Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	1	4,2	4,2	4,2
	No	23	95,8	95,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Casi la totalidad de los empleados de la empresa entre directivos operativos y cuadrilleros no han sido capacitado de forma alguna en lo que se refiere a la ejecución de las funciones que deben realizar; se lo ha hecho pero de manera informal y no como un proceso formal que se debe realizar al momento de que una persona ingrese a la empresa.

2. ¿En qué temas le gustaría que le capaciten para mejorar sus funciones?

Tabla N. 13: Temas de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Atención al cliente	4	16,7	16,7	16,7
	Tramites de Exportación	3	12,5	12,5	29,2
	Filosofía Empresarial	2	8,3	8,3	37,5
	Excel	6	25,0	25,0	62,5
	Seguridad Industrial	4	16,7	16,7	79,2
	Normas de higiene	5	20,8	20,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Dentro de los temas que ,es gustaría a los empleados o colaboradores de la empresa se encuentra una herramienta utilitaria de Microsoft Office la misma que es muy útil en el ámbito tanto de operaciones como la administrativa esta es el Excel. Así también existen otras capacitaciones como la atención al cliente en este caso los proveedores porque son los que interactúan más con la empresa que los inversionistas extranjeros.

3. Con que frecuencia recibe usted las capacitaciones

Tabla N. 14: Frecuencia de capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De una a dos veces a la año	1	4,2	4,2	4,2
Nunca	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

El personal de la empresa no ha recibido capacitaciones a más de una persona que recibió capacitación pero sobre s puesto de trabajo la misma que fue de manera informal en la cual quedaron varias dudas por parte de la capacitada según manifestó al momento de la aplicación de la encuesta.

D. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

En la empresa no se ha realizado nunca una evaluación de desempeño.

1. Existe algún método o proceso para evaluar su desempeño en el cargo?

Tabla N. 15: Método de Evaluación de desempeño.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	24	100,0	100,0	100,0

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

En la empresa nunca se ha realizado el proceso de evaluación de desempeño del cargo en el cual se desempeña cada uno de los empleados por lo que no se tiene datos sobre la eficiencia de los empleados en función de los procesos. Se puede establecer que no existe un proceso de evaluación de desempeño de manera formal.

4.4.1 Método de observación

En función de la figura anterior la mayor parte de las edades de la plantilla de la empresa estudiada se sitúan entre los 26 y los 40 años. Se puede concluir, por tanto, que la entidad

dispone de una plantilla joven. En cuanto a la distribución de la plantilla por género, se aprecia que los menores de 20 años son mujeres, mientras que entre los 26 y 36 existe una frecuencia elevada de hombres. Este hecho se da debido a que en el área administrativa existe mayor cantidad de mujeres y en lo referente al área de procesos la mayor cantidad son hombres.

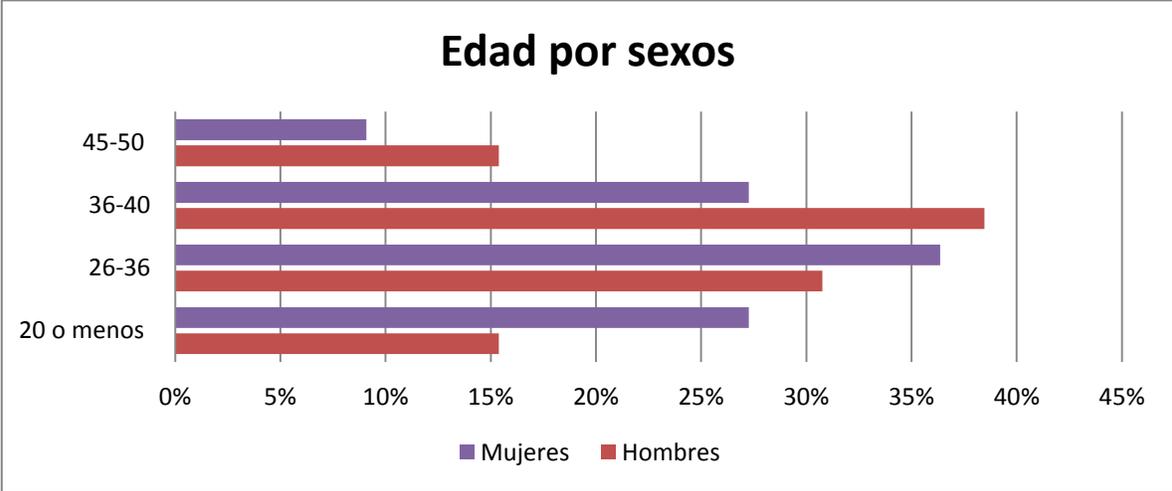


Figura N. 11: Edad por Sexo
Fuente: Expofruth
Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

A continuación se va a proceder a la medición de los indicadores originales del modelo Intellectus. El conjunto de tablas resultante dará lugar al denominado cuadro provisional de indicadores.

Tabla N. 16: Sentido de pertenencia

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
SENTIDO DE PERTENENCIA Y COMPROMISO	Media de años de antigüedad en la organización	4,89	
	% Rotación externa	8	33,33%
	% de personas implicadas en actividades corporativa de mejora	4	16,67%

Fuente: Expofruth
Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Existe una considerable rotación externa lo que explica el promedio de años de antigüedad

en la organización de 4,89 años considerando que ya está en el mercado cerca de 14, lo que muestra que existe poco compromiso de la plantilla empresarial a esto se le suma el hecho de que únicamente el 16% de las personas forman parte de la actividades de mejora.

Tabla N. 17: Automotivación

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
AUTOMOTIVACIÓN	Absentismo Laboral	1,00	4%
	N. personas promocionadas (Acensos)	3	12,50%
	N. de personas con sueldos mayores a los del sector	2	8,33%

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

El día de realización de la investigación el 4% de los empleados no se encontraban en la planta por lo que la automotivación se ve en dificultados con estos resultados, otro factor importante dentro de la automotivación está la promoción de las personas según datos de la empresa de acuerdo a los años que la empresa se encuentra en el mercado únicamente se han promocionados a 3 personas que representan el 12,50%. Y solo dos personas tienen sueldos mayores al sector y estos son familiares del presidente quien es el dueño de la empresa.

Tabla N. 18: Satisfacción

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
SATISFACCIÓN	% Rotación interna deseada por el empleado	4,00	17%
	Beneficio por empleado (Año 2013)	10500,00	
	N. premios y reconocimientos al trabajo realizado	1,00	4,17%
	N. personas satisfecha en la relación colaborador- jefe	ND	ND

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Dentro de lo que es la satisfacción laboral el beneficio por empleado es de 10.500 en promedio, lo que se traduce en un beneficio promedio mensual de \$875. También se asoció a esta variable el factor de la rotación interna del personal que es del 17% esto se debe a

que los puestos de trabajo se van cambiando dentro de los familiares que se encuentran en las jefaturas.

Tabla N. 19: Sociabilidad

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
SOCIABILIDAD	% Personas involucradas en programas internos	1,00	4%
	% Personas involucradas en programas externos	2	8,33%
	Índice de clima social	ND	ND

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

La sociabilidad es baja ya que solo el 4% son personas involucradas en programas internos y el 8,33 en programas externos. Es decir no existe interacción entre los compañeros de trabajo. Por lo que el índice social de la empresa no está considerado como adecuado en la organización. Este es uno de los factores negativos y que tiene mayor repercusión en el clima laboral de la empresa.

Tabla N. 20: Flexibilidad y adaptabilidad

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
FLEXIBILIDAD Y ADAPTABILIDAD	N. de Cambios de actividad en la vida profesional	4,00	17%
	Edad media de las personas en la organización	31,40	
	% de Movimientos geográfico entre Santo Domingo y El Coca	1,00	4,17%
	% Tareas delegadas formalmente/ Total de tareas	15	62,50%

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Dentro de la flexibilidad y la adaptabilidad se consideran indicadores que hacen referencia a como el Recurso Humano de la empresa pueden conjugar esta variable del Clima Organizacional; se puede observar que el 17% de los empleados han cambiado en su vida profesional ya que se alnos son de carreras diferentes y se encuentran ejerciendo actividades para lo que no fueron preparados, la edad media de las personas es de 31, 40 lo que significa que existe bastante aceptación al cambio ya que la empresa cuenta con una

plantilla bastante joven. En referencia a la movilidad entre la matriz y la sucursal es complicado por las distancia que actualmente existe .

Tabla N. 21: Creatividad

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
CREATIVIDAD	N. de ideas sugeridas por el personal	ND	ND
	% Personas dedicadas a I+D+i	ND	ND
	Grado de diversidad de la plantilla: % de Hombres en la plantilla	13,00	54,17%
	Grado de diversidad e la plantilla % de Mujeres en la plantilla	11	45,83%
	Grado de diversidad de la plantilla % de personas discapacitadas en la plantilla	1	4,17%

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

La creatividad del recurso humano es uno de los factores más importante que existe dentro de la organización ya que un personal con ideas creativas ayuden al desarrollo de la empresa y por ende al de la comunidad y al del personal; es importante mantener un adecuado clima laboral ya que esto conlleva a la Investigación, desarrollo y por ende a la innovación constante. Dentro de la empresa únicamente existe un colaborador de la empresa con discapacidad donde 13 son hombres y 11 mujeres a las áreas encargadas.

Tabla N. 22: Educación Reglada

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
EDUCACIÓN REGLADA	% Personas con titulación superior	7,00	29%
	% Personas con otras titulaciones oficiales (Licenciaturas, Tecnologías)	1,00	4,17%
	Media de antigüedad de la titulación (años)	10,35	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

En la empresa actualmente existen personas con título las cuales refleja que se cuenta con la preparación el Talento Humano ya que el 33,17% cuanta con un título superior. Además

cabe destacar que dentro de la plantilla del personal existen personas que están cursando alguna carrera técnica o administrativa.

Tabla N. 23: Formación

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
FORMACIÓN ESPECIALIZADA	% de personas con estudios de especialización y posgrado	ND	ND
	N. de personas firmadas actualmente / Total de la plantilla	8,00	33,33%
	N. de personas que realizan cursos de formación continua / total de la plantilla	0,00	0,00%

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Dentro de la variable de formación especializada se puede destacar que únicamente los que se mantienen con ingenierías como con tecnología únicamente son las 8 personas que se presentaron anteriormente lo que significa que ningún miembro cuenta con títulos de cuarto nivel.

Tabla N. 24: Desarrollo Personal

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
DESARROLLO PERSONAL	% personas con actividades socioculturales al margen de su vida profesional	ND	ND
	% de personas con responsabilidades familiares (Ancianos, discapacitados)	3,00	12,50%
	Media anual de promociones en la plantilla	ND	ND

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

No existen datos que hagan referencia al desarrollo del personal de la empresa con los únicos datos que se encontraron el 12,5% son personas que tiene una persona discapacidad para o con problemas físicos o mentales.

Tabla N. 25: Experiencia

VARIABLES	INDICADORES	Valores
EXPERIENCIA	Antigüedad media de experiencia en el puesto de trabajo	7,96
	Antigüedad media de la experiencia en la organización	6,21
	Antigüedad media de experiencia en el sector	8,17

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

La experiencia del personal está distribuida por la obtenida en el puesto de trabajo, en la empresa y en el sector donde el promedio en la antigüedad en el sector exportados es de 8,17%

Tabla N. 26: Colaboración

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
COLABORACIÓN (Trabajo en equipo)	% de personas que trabajan en dos o mas equipos internos de trabajo	16,00	67%
	% de personas que participan en dos a mas equipos externos de trabajo	ND	ND

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Dentro de un adecuado Clima Organizacional existen varios indicadores sobre esta variable entre las que se tiene algún registro fueron las personas que trabajan en dos o más equipo la ser una empresa familiar el enriquecimiento de las actividades del trabajo es bastante elevado.

Tabla N. 27: Comunicación

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
COMUNICACIÓN (INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS)	% Aportaciones sugeridas	1,00	4,17%
	% de Aportaciones llevadas a la practica	1,00	4,17%
	% personas involucradas en plataforma tecnológica	19,00	79,17%

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

La plataforma tecnológica actualmente ayuda a todas las empresas ya que este mundo globalizado se puede desarrollar varias actividades dentro de esta y la empresa cuenta con un alto número de personas que se encuentran dentro de estos ya que se maneja el entorno internacional y una de las ventajas observadas es que todas las personas que cuentan con una antigüedad de mas de 5 años realizan varias actividades de los diferentes departamentos .

Tabla N. 28: Liderazgo

VARIABLES	INDICADORES	Valores	Porcentaje
LIDERAZGO	% de personas con sus responsables directos	ND	ND
	% Personas conocedoras de la estrategia de la organización	8,00	33,33%
	% personas satisfechas en su puesto de trabajo	ND	ND
	% personas implicadas en actividades corporativas de mejora	2,00	8,33%

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Únicamente el Gerente y el presidente son los que se encargan de las actividades corporativa dejando de lado las opiniones de los empleados; y estas estrategias tomadas por los de alta dirección no son difundidas con el personal de mandos medios y los operativos por que se crea un malestar por la toma de decisiones en las que se las realizan en cuestión de instantes lo que genera emociones divididas y malestar en los colaboradores.

4.5 Prueba de Hipótesis

H_A. El diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para el personal de EXPOFRUTH mejorara el Clima Organizacional de la empresa.

Variable Independiente: Modelo de Gestión de Talento Humano

Variable Dependiente: Fortalecimiento asociativo

4.5.1 Correlaciones

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas como referencia las preguntas y respuestas tanto del Clima Organizacional como de la gestión de Recursos Humanos la misma que se la realizó a través de correlaciones entre las variables, para así proceder a verificar la hipótesis.

Tabla N. 29: Correlaciones

		Reclutamiento, selección e inducción	Flexibilidad y adaptabilidad
Reclutamiento, selección e Inducción	Correlación de Pearson	1	,9800(**)
	Sig. (bilateral)		,002
	N	22	22
Flexibilidad y adaptabilidad	Correlación de Pearson	,9800(**)	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	22	22

** La correlación es significativa al nivel 0,02 (bilateral).

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

La correlación más significativa entre las variables, se dio entre el reclutamiento selección e inducción variable de la gestión de Talento Humano y la flexibilidad y adaptabilidad que es variable del clima laboral las cuales intervienen en la hipótesis y que según cálculos realizados con el SPSS tiene el nivel más alto de significancia que servirán para la verificación de los factores que incidencia en la empresa.

Tabla N. 30 : Frecuencias observadas

Indicadores	ALTERNATIVAS			TOTAL	
	Adecuadas delegadas	tareas	Cambios de actividad		Movimiento geográfico
Sociabilidad y flexibilidad		14	7	1	22
Indicadores	pruebas		entrevistas	Inducción	
Reclutamiento, selección inducción		10	10	2	22
Total		24	17	3	44

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

4.5.2 Cálculo del grado de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$\text{Grado de libertad (gl)} = (\text{Filas} - 1) (\text{Columnas} - 1)$$

$$(\text{gl}) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(\text{gl}) = (3 - 1) (3 - 1)$$

$$(\text{gl}) = (2) (2)$$

$$(\text{gl}) = 4$$

Tabla N. 31: Grados de Libertad del área superior (lado derecho) de las distribuciones Chi cuadrado.

Grados de libertad	Probabilidad conforme H_0 de que $x > \chi^2$ cuadrado												
	Área de extremo superior												
	0,995	0,990	0,975	0,950	0,900	0,750	0,500	0,250	0,100	0,050	0,025	0,010	0,005
1	0,000	0,000	0,001	0,004	0,016	0,102	0,455	0,455	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,130	0,211	0,575	1,386	1,386	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	0,115	0,216	0,352	0,584	1,213	2,366	2,366	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	1,923	3,357	3,357	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	2,675	4,351	4,351	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	3,455	5,348	5,348	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	4,255	6,346	6,346	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	5,071	7,344	7,344	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	5,899	8,843	8,843	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589
10	2,156	2,558	3,247	3,940	4,865	6,737	9,342	9,342	15,987	18,307	20,483	23,209	25,188

Fuente: Tomado de (Berenson Mark L., 1996, pág. 438)

El valor tabulado de X^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 9,488.

Tabla N. 32: Cálculo CHI Cuadrado

		O	E	O-E	(O-E) ²	$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$
Sociabilidad y flexibilidad	AT	14,00	8,00	6,00	36,00	4,50
	CA	7,00	8,00	-1,00	1,00	0,13
	MG	1,00	8,00	-7,00	49,00	6,13
Reclutamiento, selección inducción	P	10,00	5,67	4,33	18,78	3,31
	E	10,00	5,67	4,33	18,78	3,31
	PI	2,00	5,67	-3,67	13,44	2,37
					x2	17,38

Fuente: Exprofuth

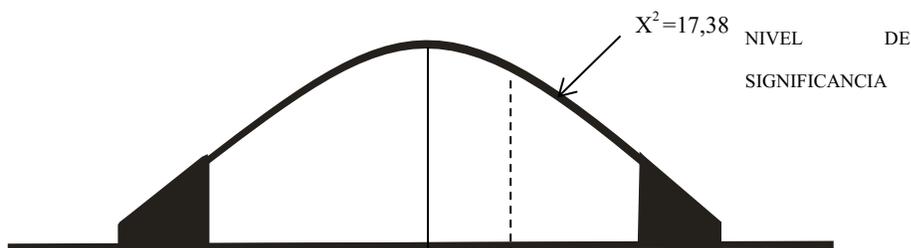
Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

$$X^2 = \sum \frac{(14-8)^2}{8} + \frac{(7-8)^2}{8} + \frac{(1-8)^2}{8} + \frac{(10-5,67)^2}{5,67} + \frac{(10-5,67)^2}{5,67} + \frac{(2-5,67)^2}{5,67}$$

$$X^2 = \sum \frac{36}{8} + \frac{1}{8} + \frac{49}{8} + \frac{18,78}{5,67} + \frac{18,78}{5,67} + \frac{13,44}{5,67}$$

$$X^2 = 17,38$$



El valor de $X^2 t = 9,488 < X^2 C = 17,38$

En función de las comprobaciones de las variables de la investigación se acepta la hipótesis debido a que X^2 es mayor en las dos variables. Es decir la relación entre los factores CHI cuadrado tiene un valor de 17,38 que es mayor a 9,488 que es valor calculado en tabla y se rechaza la hipótesis nula. Por lo que se debe aplicar un Modelo de Gestión de Talento Humano en la empresa.

CAPÍTULO V

5 MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

5.1 Introducción

En base a los resultados obtenidos en el análisis e interpretación de los datos de todas las técnicas aplicadas al personal y directivos de la empresa Exportadora EXPOFRUTH , se puede determinar que la empresa no cuenta con un Modelo de Gestión de Talento Humano en los que se implementes procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción, Evaluación del Desempeño y Capacitación; además la empresa no cuenta con un departamento que se encargue a llevar la gestión del Talento Humano, por lo tanto, se propone estructurar un Departamento nuevo que se encargue del manejo de cada uno de los elementos que componen el Recursos Humanos los mismos para lo cual se realizara un Manual de Recursos Humanos que tiene por objetivos:

- Servir como guía para el personal del Departamento de Recursos Humanos de la empresa
- Contribuir a la ejecución del Reclutamiento, Selección e Inducción, Evaluación del Desempeño y Capacitación del personal de la empresa.
- Ser una herramienta de consulta para ejecutivos y personal que lo necesite
- Proponer formatos de todos los subsistemas que componen la Gestión del Talento Humano.

1.1. Objetivos

5.1.1 General

Diseñar un Modelo de Gestión de Talento Humano para la Exportadora EXPOFRYTH.

5.1.2 Específicos

- Emplear métodos de desarrollo para el recurso humano de la organización que permitan mejorar la capacidad y conocimientos de los mismos.
- Desarrollar documentos necesarios de cada uno de los procesos que faciliten su aplicación

5.2 Filosofía empresarial propuesta

5.2.1 Misión

Para la reestructuración de la misión se ha considerado los mismoa valores y principios de la empresa y se propone la siguiente Misión

	MISIÓN
SOMOS una empresa de exportación de productos no tradicionales de la zona de Santo Domingo que esta permanente proceso de innovación, que mantiene en el mercado en base a la calidad, precio y beneficios satisfaciendo las necesidades tanto del segmento Nacional e internacional, sin descuidar los valores y principios en la participación activa del talento humano de la empresa y las aspiraciones de los propietarios, dentro del marco de la legalidad	

Figura N. 12: Misión

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.2.2 Visión

La Visión de la empresa se la concibe con el hecho mismo de lo que quiere llegar a ser la empresa en un límite espacial de 5 años por lo que se consideró varios aspectos para rediseñar la Visión de la empresa.

	VISIÓN
Ser una organización eficiente en la exportación de productos no tradicionales, mediante el aprovechamiento adecuado de los productos de la zona y de las regiones, para satisfacer las necesidades del mercado internacional con productos de calidad y bajo costo, que garantice la salud de los consumidores y la permanencia de la empresa en el mercado a través de la aplicación de tecnologías apropiadas	

Figura N. 13: Visión

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Estructura organizacional propuesta está basada en la estructura anterior que ha venido manteniendo la empresa pero con la particularidad que se creara un nuevo departamento el mismo que es el de Recursos Humanos donde existirá un Jefe de Talento Humano quien se encargara de todos las acciones que se realizan en el área. Como el manejo de los componentes de Gestión del Talento Humano.

Por lo tanto, se propone que el Departamento de Recursos Humanos esté dedicado exclusivamente al manejo de los Subsistemas de Gestión del Talento Humano: Análisis y Descripción de Cargos, Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal, Evaluación del Desempeño, Capacitación, Remuneraciones, Salud y Seguridad Ocupacional; y, estará conformado por un Coordinador que continuará reportando a la Gerencia Administrativo-Financiera.

A continuación se muestra el organigrama propuesto para la empresa EXPOFRUTH

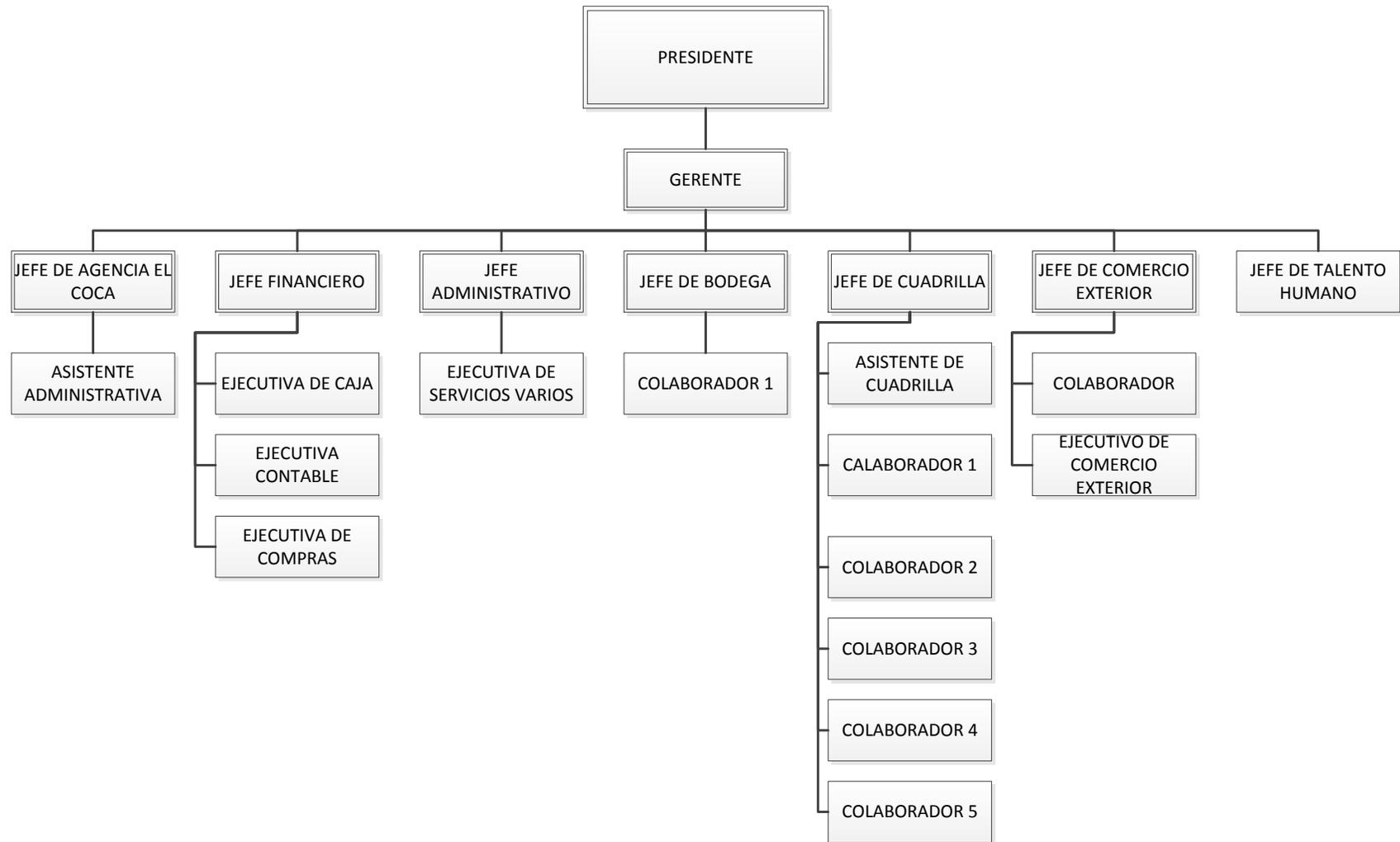


Figura N. 14 Organigrama Actual

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

5.3 PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Los procesos de la Gestión del Talento Humano permitirán conocer las actividades relacionadas con el recurso humano, desde que ingresa a la organización y su desarrollo dentro de la misma.

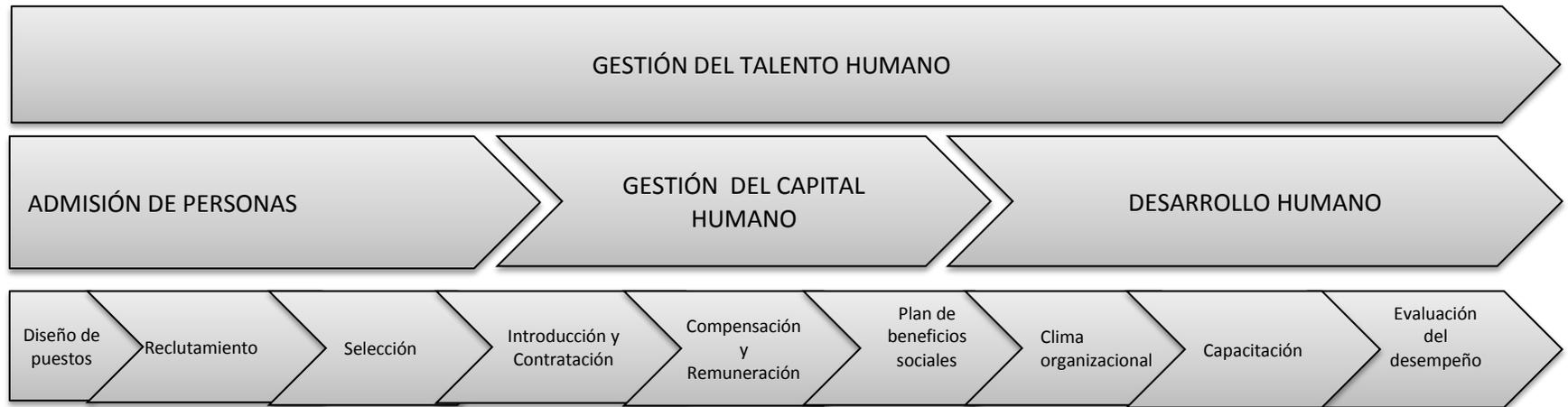


Figura N. 15 Proceso de Gestión del Talento Humano

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

5.3.1 Proceso de admisión de personas

Este proceso permitirá alimentar a la organización de recursos humanos, éste es de vital importancia para la empresa, ya que del éxito de la ejecución de este proceso dependerá la atención satisfactoria de las necesidades de nuevo personal que responda a los requerimientos técnicos de sus unidades productivas o administrativas. Este proceso tiene como propósito armonizar la satisfacción de las necesidades de los actores del mercado laboral, la organización y la persona; se ejecuta a través de los programas de Reclutamiento, Selección de personal, estableciendo en primer lugar un diseño de puestos.

5.3.1.1 Descripción Cargos

La aplicación de una descripción de cargos para la exportadora constituye una parte fundamental en éste proceso debido a que sirve de guía del supervisor y empleados para el desempeño de sus funciones. Esto permitiría la posibilidad de contar con todas las características e información relativa a cada uno de los cargos. El levantamiento de la información se muestra en el Anexo N. 6.

Los cargos existentes son los siguientes:

- Presidente
- Gerente
- Jefe Financiero
- Jefe De Comercio Exterior
- Jefe Administrativo
- Jefe De Bodega
- Jefe De Agencia El Coca
- Jefe De Cuadrilla
- Ejecutiva De Caja
- Ejecutiva De Compras
- Colaborador
- Jefe Talento Humano
- Asistente Administrativa
- Asistente Cuadrilla
- Colaborador 1

Tabla N. 33: Descripción de puesto del Presidente

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	01 ^a	INTERFAZ Todas los departamentos de la empresa	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	PRESIDENTE			Título Requerido:
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	PRESIDENCIA			
Rol:	Dirección de unidad organizacional			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Acordar y dirigir todos los actos y operaciones de la sociedad. Sus resoluciones y la toma de decisiones		Tiempo de Experiencia:	3 años o más	
		Especificidad de la experiencia:	Dirigiendo empresas del área de comercio exterior	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Dirigir directamente las actividades de la compañía, así como recabar la información que muestre el trabajo por la gerencia de la empresa		Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación		Planificación y gestión
Formular un juicio exacto de los acontecimientos que se realizan en todos los departamentos y las resultados de las operaciones realizados por la compañía		Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación		Monitoreo y control
Delegar a la gerencia general y a las áreas de la empresa las actividades que se realizan dentro de la empresa		Políticas, normas y procedimientos institucionales,.		Planificación y gestión

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 34: Descripción de puesto del Gerente

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	011 ^a	INTERFAZ Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	GERENTE		Título Requerido:	SI
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.
Unidad o Proceso:	GERENCIA			
Rol:	Administrativo			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar los procesos y productos relacionados con la gestión administrativa de la empresa de exportación de productos no tradicionales EXPOFRUTH administración de bienes y servicios.		Tiempo de Experiencia:	Hasta 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Gestión administrativa de bienes y servicios	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Controlar y dirigir las actividades de la empresa de exportación de productos no tradicionales		Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación	Planificación y gestión	
Coordinar la implementación de nuevos mecanismos de trabajo que lleve a la empresa a el éxito		Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación	Monitoreo y control	
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa		Políticas, normas y procedimientos institucionales,.	Planificación y gestión	
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación		Normas aduaneras, políticas, normas y procedimientos institucionales	Planificación y gestión	

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 35: Descripción de puesto del Jefe Financiero

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	012 ^a	INTERFAZ PRESIDENTE, GERENTE, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA	Nivel de Instrucción:	Cuarto Nivel
Denominación:	JEFE FINANCIERO			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO FINANCIERA			
Rol:	Ejecución y coordinación de procesos			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Coordinar las actividades y la aplicación de estrategias de herramientas financieras y pagos a terceros, afianzando la liquidez institucional y el cumplimiento oportuno de compromisos adquiridos.		Tiempo de Experiencia:	3 años	
		Especificidad de la experiencia:	Administración de Liquidez y Tesorería, Contabilidad, Análisis y Programación Financiera.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Revisar las propuestas de políticas y estrategias para captación de recursos para el financiamiento de los productos y programas de la empresa EXPOFRUTH, con base a las directrices y políticas financieras vigentes		Planificación y Finanzas, Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Aprobar las condiciones financieras establecidas en captación de recursos de servicios que brinda la empresa EXPOFRUTH y coordinar con la Dirección Financiera para legalización de títulos emitidos.		Planificación y Finanzas, Análisis y programación financiera, Contabilidad,		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Brindar asesoría especializada en el ámbito financiero a todas las unidades de la empresa EXPOFRUTH.		Planificación y Finanzas, Análisis y programación financiera, Contabilidad,		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Presentar los reportes de disponibilidad de recursos financieros de la empresa EXPOFRUTH, para oportuna toma de decisiones.		Planificación y Finanzas, Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 36: Descripción de puesto del Jefe de Comercio Exterior

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	013 ^a	INTERFAZ Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	JEFE DE COMERCIO EXTERIOR			Título Requerido:
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE COMEX			
Rol:	Administrativo			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Gestionar operaciones de comercio a nivel comunitario y con terceros países para obtener rentabilidad		Tiempo de Experiencia:	Hasta 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Tramites de exportación, manejo de páginas comerciales.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Realizar operaciones de compraventa de mercancías en el ámbito internacional .		Legislación de la República; Ley de Comercio exterior y aduanas, normas de calidad	Planificación y gestión	
Gestionar administrativa y financieramente dichas operaciones de importación/ exportación o introducción/expedición.		Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación	Monitoreo y control	
Organizar y gestionar la logística, almacenamiento y distribución internacional de mercancías.		Políticas, normas y procedimientos institucionales.	Planificación y gestión	
Gestionar los trámites, ante las administraciones públicas, de las operaciones de importación/exportación.		Normas aduaneras, políticas, normas y procedimientos institucionales	Planificación y gestión	

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 37: Descripción de puesto del Jefe Administrativo

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	014 ^a	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO	Nivel de Instrucción:	Cuarto Nivel
Denominación:	JEFE ADMINISTRATIVO			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
Rol:	Administrativo			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar los procesos y productos relacionados con la gestión administrativa de la empresa EXPOFRUTH, administración de bienes y servicios.		Tiempo de Experiencia:	Hasta 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Gestión administrativa de bienes y servicios	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.		Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos de la empresa		
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.		Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos de la empresa		
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.		Políticas, normas y procedimientos institucionales		
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.		Normas de control de bienes y organismos de control, políticas, normas y procedimientos institucionales		
		8. DESTREZAS / HABILIDADES		
		Planificación y gestión		
		Monitoreo y control		
		Planificación y gestión		
		Planificación y gestión		

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 38: Descripción de puesto del Jefe de Bodega

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código:	015 ^a	Todas las áreas del GAD, Proveedores externos, CGE	INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	JEFE DE BODEGA				Título Requerido:	SI
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:		Administración de Empresas, Control de Calidad.
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA					
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos					
Grupo Ocupacional:						
Ámbito:	Nacional					
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Establecer mecanismos para mantener una adecuada gestión de almacenaje y bodega de la empresa EXPOFRUTH, cuidar de la preservación y seguridad de los productos.		Tiempo de Experiencia:		3 años		
		Especificidad de la experiencia:		Gestión administrativa, Ley de Contratación, normas de control interno de la empresa EXPOFRUTH.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES		
Receptar los bienes, suministros, materiales, y supervisar el cumplimiento en los plazos previstos de acuerdo a patrones de calidad requeridos.		Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.		Monitoreo y control		
Presentar informes periódicos sobre las actividades realizadas y el stock de los diferentes productos.		Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos internos y los referentes.		Normas de control de bienes emitidos y organismos de control, políticas, normas y procedimientos.		Planificación y gestión		
Organizar y supervisar el proceso y registro de inventarios.		Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.		Juicio y toma de decisiones		

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 39: Descripción de puesto del Jefe de Agencia El Coca

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	016 ^a	INTERFAZ PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO	Nivel de Instrucción:	Cuarto Nivel
Denominación:	JEFE DE AGENCIA EL COCA			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	ADMINISTRATIVA			
Rol:	Administrativo			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar los procesos y productos relacionados con la gestión administrativa de la empresa EXPOFRUTH, administración de bienes y servicios de la agencia EL Coca		Tiempo de Experiencia:	Hasta 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Gestión administrativa de bienes y servicios	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.		Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos		Planificación y gestión
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.		Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos		Monitoreo y control
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.		Ley de Contratación, políticas, normas y procedimientos institucionales		Planificación y gestión
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.		Normas de control de bienes emitidas por Contraloría y organismos de control, políticas, normas y procedimientos institucionales		Planificación y gestión

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 40: Descripción de puesto del Jefe de Cuadrilla

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	017 ^a	<p style="text-align: center;">INTERFAZ</p> <p>PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR</p>	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	JEFE DE CUADRILLA			Título Requerido:	SI
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Ingeniería Industrial,
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE VENTAS			6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos		Tiempo de Experiencia:	5 - 6 años	
Grupo Ocupacional:			Especificidad de la experiencia:	Gestión administrativa, normas de control de calidad.	
Ámbito:	Nacional	7. CONOCIMIENTOS			
2. MISIÓN		8. DESTREZAS / HABILIDADES			
Establecer mecanismos para mantener una adecuada gestión de almacenaje y bodega de la institución, cuidar de la preservación y seguridad de los bienes					
3. ACTIVIDADES ESENCIALES					
Asegurar que la bodega cuente con el material necesario de la producción		Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad	Monitoreo y control		
Monitorear y optimizar la producción		Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		
Vigilar y cuidar las instalaciones de la empresa		Normas de control y organismos de control, políticas, normas y procedimientos de productos	Planificación y gestión		
Llevar el registro del personal que labora ocasionalmente		Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad	Juicio y toma de decisiones		

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 41: Descripción de puesto del Ejecutivo de Caja

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	0122 ^a	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior
Denominación:	Ejecutiva de Caja			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento :	
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO FINANCIERA			
Rol:	Ejecución y coordinación de procesos			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Coordinar y ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros, especies valoradas, y la administración de caja de la institución.		Tiempo de Experiencia:	2 años	
		Especificidad de la experiencia:	Sistema de Administración Financiera SAFI; Sistema de Pagos Interbancarios SPI, Contabilidad General	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		
Dirige los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.		Normas de control interno, Manejo de documentos contables		
Controla la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos		Normas de control interno, Manejo de documentos contables		
Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.		Tributación, Normas de control interno		
Emite el programa el flujo de caja.		Sistemas financieros y bancarios, Análisis financiero, Normas de control interno		
		8. DESTREZAS / HABILIDADES		
		Generación de ideas		
		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		
		Destreza matemática		
		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 42: Descripción de puesto del Ejecutivo de compras

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	0123 ^a	INTERFAZ PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE BODEGA, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	EJECUTIVA DE COMPRAS		Título Requerido:	SI	
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	Contabilidad, Auditoria, Finanzas, Economía y Administración-	
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO FINANCIERO		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Rol:	Ejecución de procesos		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años	
Grupo Ocupacional:			Especificidad de la experiencia:	Procesos de compras a los proveedores de la productos no tradicionales, manejo de calidad	
Ámbito:	Nacional	7. CONOCIMIENTOS			
2. MISIÓN		8. DESTREZAS / HABILIDADES			
Administrar en forma eficiente, confiable y oportuna y segura, los recursos de asignaciones presupuestarias en las diferentes fases de los ciclos de compras.					
3. ACTIVIDADES ESENCIALES					
Analizar, elaborar informes y anexos de proformas.		Manejo de proveedores, sistemas contables basicos, Microsoft Office	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		
Emitir certificaciones y compromisos de compras y generar reportes de ejecución, control evaluación y traspasos de crédito.		Manejo de proveedores, sistemas contables basicos, Microsoft Office	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		
Analizar, preparar informes, decisiones y anexos de la liquidación de compras.		Manejo de proveedores, sistemas contables basicos, Microsoft Oficce	Organización de la información		
Consolidar y analizar la información de la empresa EXPOFRUTH.		Manejo de proveedores, sistemas contables basicos, Microsoft Oficce	Organización de la información		

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 43: Descripción de puesto del colaborados de Comex

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	0132 ^a	Jefe de Comercio Exterior, Ejecutivo de Comercio Exterior	Nivel de Instrucción:	Bachillerato
Denominación:	COLABORADOR			Título Requerido:
Nivel:	No profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE COMEX			
Rol:	Servicios			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Local			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar procesos de elaboración de planes, programas y proyectos institucionales.		Tiempo de Experiencia:	Hasta 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Preparar la documentación pertinente para la Contabilización de las actividades de Comercio Exterior.		Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior		Pensamiento estratégico
Coordinar con el Operador Logístico de importación la fecha de arribo de los materiales, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga		Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior		Pensamiento analítico
Preparar y verificar la documentación exigida por las instituciones financieras para la realización de giros de divisas en concepto de pagos de mercaderías.		Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente		Pensamiento analítico
Coordinar con el Operador Logístico de exportación la fecha de salida del producto, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga.		Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente		Generación de ideas

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 44: Descripción de puesto del Jefe de Talento Humano

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	018 ^a	INTERFAZ Todas las áreas de la empresa, Ministerio de Relaciones Laborales, IESS.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	JEFE TALENTO HUMANO			Título Requerido:
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	TALENTO HUMANO			
Rol:	Administrativo			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Gestionar los procesos relacionados a la Administración del Talento Humano en la empresa conforme normativa vigente.		Tiempo de Experiencia:		Hasta 1 año
		Especificidad de la experiencia:		Gestión administrativa de TH, Administración Salarial, Administración de desempeño, manejo de nómina, Salud y Seguridad, Normas Técnicas de los Subsistemas de Talento Humano.
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Administrar el proceso de contratación y gestión administrativa relacionada con los movimientos de personal.		Planificación y desarrollo organizacional, Procesos, procedimientos y políticas internas, Gestión del talento Humano por competencias.		Monitoreo y control
Suscribir los actos administrativos relacionados con el personal de la Institución con base en la normativa vigente.		Metodología de diagnóstico de clima, interpretación de resultados, planes de mejoramiento continuo, estrategias de desarrollo organizacional; estrategias de retención y administración del cambio.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Planificar, coordinar y dar seguimiento a la aplicación de las políticas de remuneración y administración de nómina, alineados a la normativa vigente.		Norma técnica de evaluación de desempeño, estrategias de desarrollo del Talento Humano, Manejo de indicadores y procesos.		Planificación y gestión
Asegurar la aplicación las normas técnicas de clasificación y valoración de puestos.		Reglamento, estructura y procesos internos, estrategias de evaluación de perfiles y puestos claves, formulación de planes de desarrollo.		Juicio y toma de decisiones

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 45: Descripción de puesto del Asistente Administrativo

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	0161 ^a	PRESIDENTE, GERENTE, ADMINISTRATIVO JEFE	Nivel Instrucción:	de Nivel Técnico Superior
Denominación:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA			Título Requerido:
Nivel:	No profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE COMPRAS			
Rol:	Ejecución de procesos			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Apoyar en la ejecución de los procesos relacionados con la gestión del departamento de compras.		Tiempo de Experiencia:	2 años	
		Especificidad de la experiencia:	Manejo de la gestión financiera, atención al cliente, Manejo de presupuestos y control y administración de bienes y servicios de la empresa.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Consolida documentación para conciliaciones bancarias.		Manejo del sistema contable, contabilidad básica.		Organización de la información
Prepara las planillas de aportes al IESS.		Manejo del sistema contable, contabilidad básica.		Pensamiento crítico
Prepara declaraciones de impuestos.		Manejo del sistema contable y leyes de Seguridad Social		Orientación / asesoramiento
Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.		Manejo del sistema contable.		Planificación y gestión

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 46: Descripción de puesto del Asistente de Cuadrilla

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	0171 ^a	JEFE DE CUADRILLA, GERENTE	Nivel Instrucción:	de Bachillerato
Denominación:	ASISTENTE CUADRILLA			
Nivel:	No profesional		Título Requerido:	NO
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE VENTAS			
Rol:	Servicios		Área Conocimiento:	de Administración de empresas, ,Control de calidad.
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Nacional	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
2. MISIÓN Apoyar en la ejecución de los procesos relacionados con el traslado de la fruta para exportar.		Tiempo de Experiencia:		Hasta 1 año
		Especificidad de la experiencia:		Manejo de Procesos, Control de Calidad
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Cumplir con las obligaciones encomendadas por el jefe de producción.		Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso		Organización de la información
Empacar el producto según las normas establecidas		Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.		Pensamiento crítico
Emplear en forma óptima los materiales de la empresa		Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.		Orientación / asesoramiento
Cumplir con las normas de seguridad industrial.		Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.		Planificación y gestión

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 47: Descripción de puesto del Colaborador

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	0172 ^a	<p style="text-align: center;">INTERFAZ</p> <p>DEPARTAMENTO DE COMPRAS, DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA, DEPARTAMENTO DE VENTAS</p>	Nivel de Instrucción:	Bachillerato
Denominación:	COLABORADOR 1		Título Requerido:	NO
Nivel:	No profesional		Área de Conocimiento:	Bachiller
Unidad o Proceso:	DEPARTAMENTO DE VENTAS			
Rol:	Ejecución de procesos			
Grupo Ocupacional:				
Ámbito:	Local			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar procesos relacionados con la actividad de la empresa la misma que es la Exportación de Productos no tradicionales		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años	
		Especificidad de la experiencia:	Ninguno	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Realiza el diagnóstico estratégico y direccional.		Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).		Mantenimiento de equipos
Determina que medios materiales y procedimientos se han de utilizar para mover los productos dentro de los almacenes y entre estos y los locales de venta.		Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).		Juicio y toma de decisiones
Decidir que sistemas y formas de protección va a utilizar para sus productos		Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).		Operación y control
Decidir medios de transporte a utilizar y elaboración de los planes de ruta.		Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).		Pensamiento crítico

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.2 Reclutamiento

La Exportadora de Productos no Tradicionales "EXPOFRUTH" deberá aplicar un conveniente proceso para el reclutamiento en el que se aplicaran técnicas e instrumentos para buscar y a traer a las mejores opciones para que ocúpenla vacante que se encuentra libre los mismos que deben estar capacitados para desempeñar el puesto de trabajo de manera idónea de acuerdo a las actividades que cada uno de los puestos de trabajo requiere.

Para realizar el proceso de reclutamiento se utilizarán medios de comunicación como prensa escrita o radio.

Las áreas que participan en el proceso de reclutamiento son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Jefe de área solicitante

Los documentos a utilizarse son:

- Formato de Requisición de Personal (Anexo N. 7)
- Modelo de Publicación Interna (Anexo N. 8)
- Modelo de Publicación Externa (Anexo N. 9)

REQUERIMIENTO	RECLUTAMIENTO INTERNO	REQUERIMIENTO EXTERNO
<ul style="list-style-type: none">▪ Fijar requerimientos de Recursos Humanos.▪ Identificar y asignar a que proceso de unidad.▪ Establecer perfil mínimo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Examinar en nómina si existe candidato a nivel interno.▪ Evaluación de candidato.▪ Verificar si cumple con el perfil mínimo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Examinar la no existencia en nómina a nivel interno.▪ Realizar convocatoria externa.

Figura N. 16: Proceso reclutamiento

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

A continuación se muestra el detalle del proceso

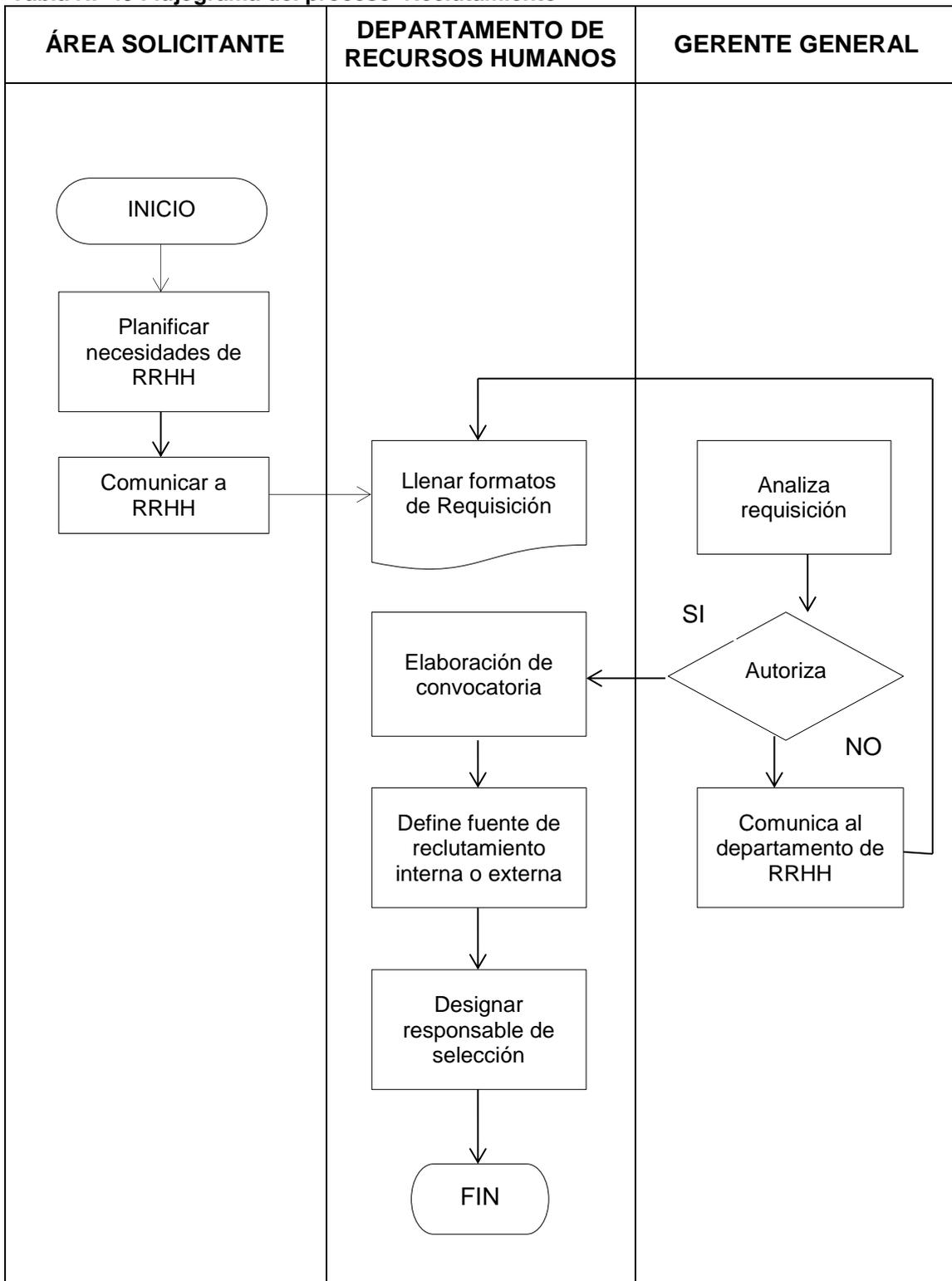
Tabla N. 48: Descripción del proceso de reclutamiento.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: ADMISIÓN		
SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Planificar las necesidades de Talento Humano	Área Solicitante
2	Comunicar al departamento de Recursos Humanos	Área Solicitante
3	Llenar todos los datos en los formatos de requisición y el jefe de personal presentara la hoja de requerimiento de personal al gerente.	Área de Recursos Humanos
4	Receptar y ver que los datos estén completos, analiza, aprueba o despacha dicho requerimiento	Gerente General
5	Envía la copia de la hoja de requerimiento al jefe de personal, la original archiva	Gerente General
6	Recibe la copia de la hoja de requerimiento; aprobada y si es desaprobada lo archiva.	Jefe de Recursos Humanos
7	Si está aprobada, buscar el personal solicitado mediante la publicación de una convocatoria	Jefe de Recursos Humanos
8	Elaborar convocatoria estudiando primero la posibilidad de realizar una promoción interna o si no se recurre a fuentes externas	Jefe de Recursos Humanos
9	Designar responsable de selección	Dpto. de Recursos Humanos

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 49 Flujoograma del proceso Reclutamiento



Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.3 Selección

Luego del proceso de Reclutamiento que se dio en el paso anterior con cada una de las actividades que este presenta se realiza la selección, para lo cual se analizara todas las capacidades y habilidades que tenga cada uno de los reclutados con la finalidad de escoger a la mejor opción considerada para el puesto de trabajo dentro de este proceso se encuentra la preselección donde se una entrevista luego en la selección se realiza una entrevista final y luego se da el comunicado al aspirante ganador.

Las áreas que participan en el proceso de selección son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Jefe de área solicitante

Los documentos a utilizarse son:

- Solicitud de Empleo (Anexo N. 10)
- Ficha de Entrevista (Anexo N. 11)
- Ficha Resumen de Entrevista (Anexo N. 12)
- Prueba de Conocimiento (Anexo N. 13)
- Tabla de Calificación final (Anexo N. 14)

PRESELECCIÓN	SELECCIÓN	AVISO
<ul style="list-style-type: none">▪ Definición aspirante.▪ Entrevista▪ Prueba de conocimientos.▪ Preselección.▪ Informe.	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrevista final.▪ Evaluación informes.▪ Calificación final.▪ Selección final.	<ul style="list-style-type: none">▪ Comunicación al seleccionado.▪ Negociación.▪ Registro de base de Datos.

Figura N. 17: Proceso de Selección

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

A continuación se muestra el detalle del proceso

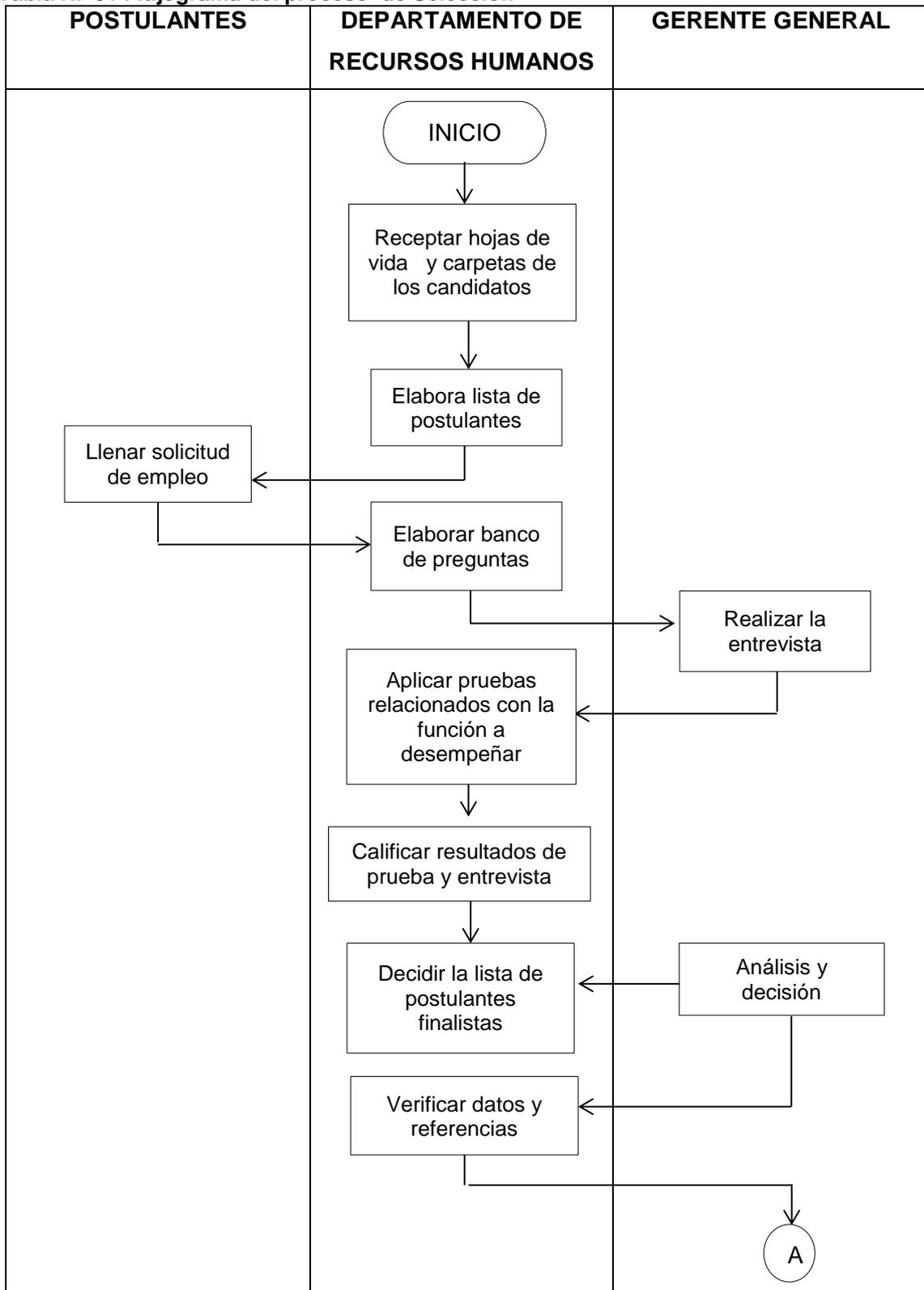
Tabla N. 50: Descripción del proceso de Selección

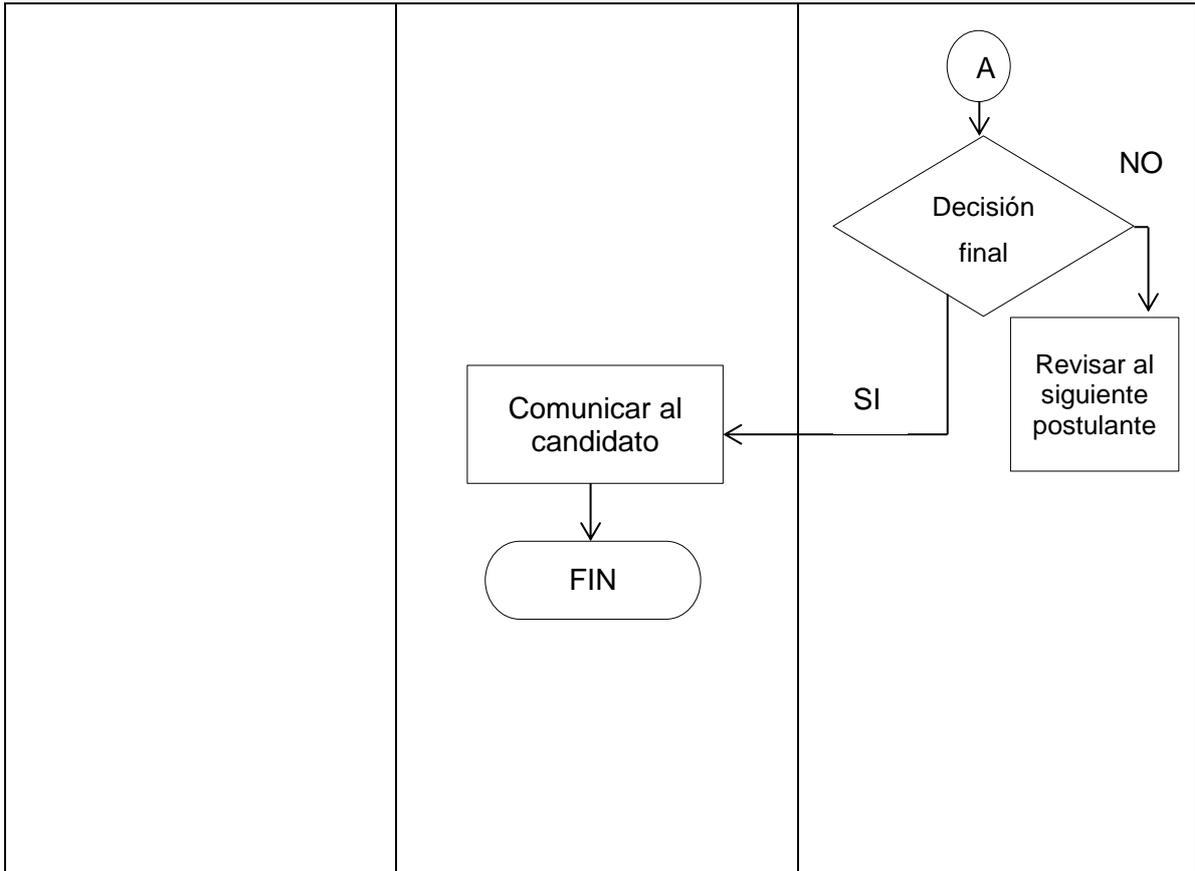
MACROPROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: ADMISIÓN		
SUBPROCESO: SELECCIÓN		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir vía correo, o e-mail y receptor las carpetas de los candidatos interesados para cubrir las vacantes	Dpto. de Recursos Humanos
2	Analizar las carpetas y revisar los requisitos que se necesita conforme al puesto requerido	Dpto. de Recursos Humanos
3	Elaborar una lista de postulantes habilitados para la entrevista personal y citarlos de acuerdo a un horario establecido.	Dpto. de Recursos Humanos Área Solicitante
4	Hacer llenar la solicitud de empleo a los aspirantes	Dpto. de Recursos Humanos
5	Elaborar un banco de preguntas que permitan conocer el motivo de la presentación de su carpeta, aspiraciones, su perfil personal, entre otros.	Dpto. de Recursos Humanos
6	Realizar la entrevista a los postulantes habilitados	Jefe de Recursos Humanos Gerente General
7	Realizada la entrevista, aplicar las pruebas de actitud, aptitud y conocimiento relacionados con la función a desempeñar	Dpto. de Recursos Humanos
8	Calificar los resultados de la prueba y entrevista de cada candidato para jerarquizar las notas obtenidas	Dpto. de Recursos Humanos
9	Registrar en el cuadro evaluatorio de candidatos para ponderar las notas obtenidas de acuerdo a un cierto porcentaje	Dpto. de Recursos Humanos y Gerente General
10	Decidir la lista de postulantes finalistas	Dpto. de Recursos Humanos
11	Análisis y decisión del mejor candidato que cumpla con los requerimientos	Dpto. de Recursos Humanos y Gerente General
12	Verificar los datos y referencias del candidato seleccionado	Dpto. de Recursos Humanos
13	Comunicar al candidato para realizar el respectivo contrato.	Dpto. de Recursos Humanos

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 51 Flujoograma del proceso de Selección





Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.4 Contratación

El proceso de contratación es el siguiente paso que se da luego de haber llegado a un acuerdo entre las partes es la parte formal de la relación de trabajo este proceso da con la finalidad de que se respeten todos los intereses, derechos y las obligaciones que tiene cada uno de los integrantes, es decir el empleado y la empresa.

Las áreas que participan en el proceso de contratación son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Contabilidad

El documento a utilizarse es :

- Contrato de Trabajo (Anexo N° 15)

REQUERIMIENTO	ENROLAMIENTO	FIRMA CONTRATO	LEGALIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentación de condiciones del contrato. ▪ Aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitud de documentos de soporte y requisitos al seleccionado. ▪ Informe. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diligencias de contrato ▪ Análisis del contrato ▪ Firma 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legalización del contrato. ▪ Aviso de entrada. ▪ Identificación y registro.

Figura N. 18: Proceso de selección

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 52: Descripción del proceso de contratación

MACROPROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: ADMISIÓN		
SUBPROCESO: CONTRATACIÓN		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Citar al candidato seleccionado para definir las condiciones de la contratación y fecha de ingreso	Dpto .de Recursos Humanos
2	Crear el expediente personal del nuevo miembro de la organización	Dpto. de Recursos Humanos
3	Solicitar la documentación que faltare y validar la hoja de vida del nuevo empleado	Dpto. de Recursos Humanos
4	Elaborar dos contratos de trabajo, uno para la empresa y el otro para el empleado	Dpto .de Recursos Humanos
5	Entregar los contratos al gerente para su revisión y firma correspondiente	Dpto. de Recursos Humanos y Gerente General
5	Remitir los contratos al Ministerio de trabajo y empleado para los fines consiguientes	Dpto. de Recursos Humanos
6	Notificación de fecha a partir de la cual debe ingresar a nómina el contrato y su respectiva clasificación y codificación	Dpto. de Recursos Humanos
7	Ingresar a rol correspondiente con datos de sueldo, cargo, beneficio, etc.	Dpto. de Contabilidad
8	Archivar el respectivo contrato y entregar el otro al nuevo empleado	Dpto. de Recursos Humanos
9	Iniciar el desempeño previa Inducción del contratado	Dpto. de Recursos Humanos
10	El nuevo empleado inicia el proceso de Inducción e Inicia sus actividades correspondientes	Dpto. de Recursos Humanos

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.5 Inducción

Una persona antes de entrar a realizar sus actividades laborales en la empresa debe iniciarse por el proceso de inducción para que de esta manera el empleado tenga una rápida familiarización con sus actividades diarias dentro de la organización.

El proceso de inducción tiene un papel muy importante dentro de la organización ya que este ayuda a que los empleados tengan un panorama completo de la empresa y las actividades que realiza así como también lo que va a desempeñar en su puesto de trabajo.

Las áreas que participan en el proceso de inducción son las siguientes:

- Departamento de Recursos Humanos
- Jefe Superior Inmediato
- Compañero Guía

Los documentos a utilizarse son:

- Formato de las características del Compañero Guía (Anexo N. 16)
- Formatos de Políticas de Inducción (Anexo N. 17)
- Formato de Bienvenida (Anexo N. 18)

PROCEDIMIENTOS	INTEGRACIÓN
<ul style="list-style-type: none">▪ Determinar políticas o programa de inducción.▪ Designar compañero guía.	<ul style="list-style-type: none">▪ Dar a conocer Historia de la organización.▪ Área, cargo.▪ Conocimiento de compañeros de trabajo.

Figura N. 19: Cadena de valor del proceso de selección

Fuente: Expofruth

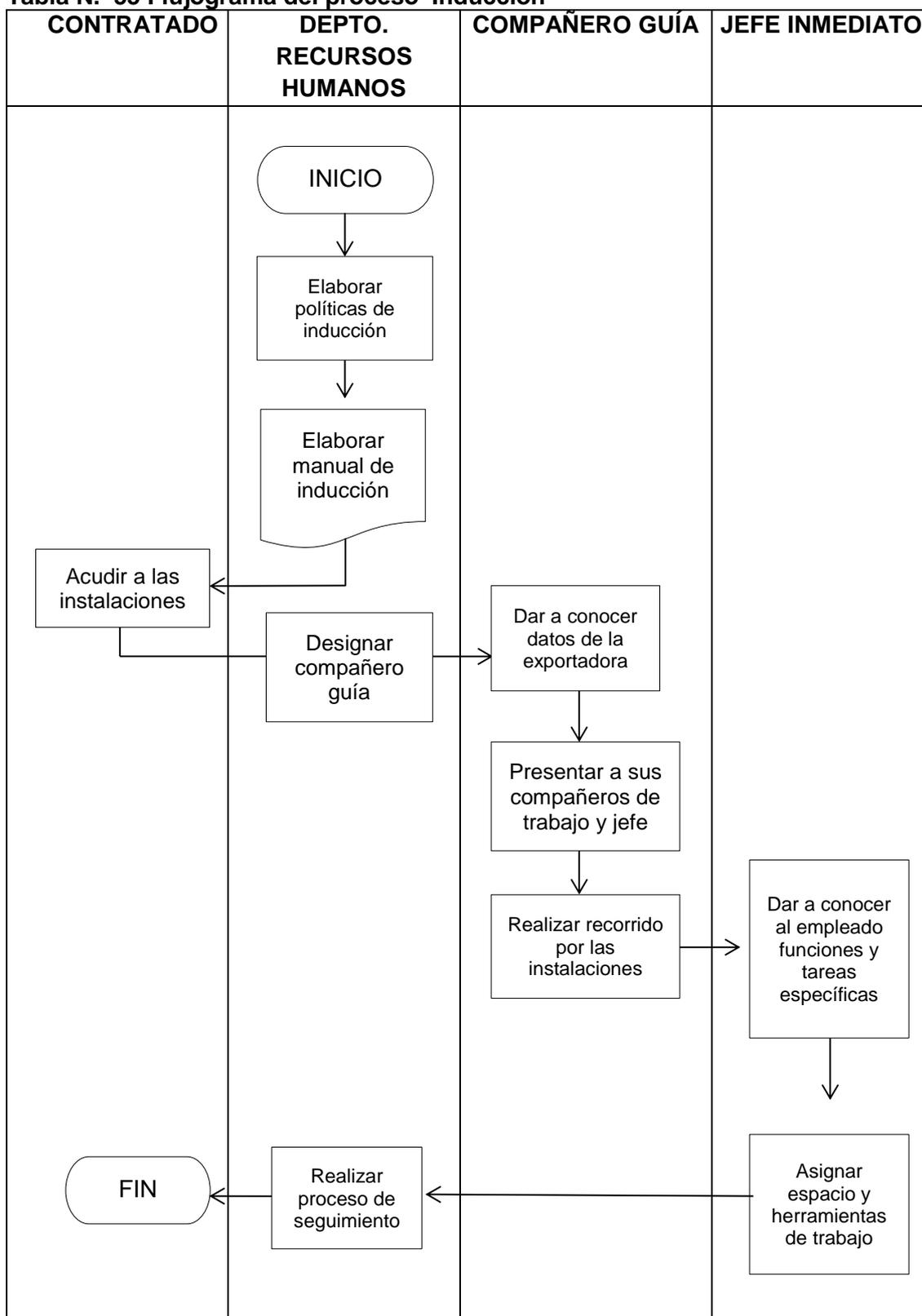
Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 54: Descripción del proceso de Inducción

MACROPROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: ADMISIÓN		
SUBPROCESO: INDUCCIÓN		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Definir políticas y características del programa de inducción (etapas, duración) así como las actividades y recursos que se utilizara para su ejecución.	Dpto. de Recursos Humanos
2	Elaborar el manual de inducción de la organización de forma organizada y descriptiva de todos los pasos secuenciales necesarios en la inducción de un nuevo miembro a la organización	Dpto. de Recursos Humanos de Recursos Humanos Jefe Superior Inmediato
3	Acudir a las instalaciones para desarrollar durante toda la jornada actividades propias de la fase inducción	Dpto. de Recursos Humanos de Recursos Humanos
4	Designar a una persona responsable "Compañero Guía" de desarrollar el proceso de inducción al seleccionado y orientar el trabajo específico	Seleccionado
5	Dar a conocer al empleado la historia y filosofía de la plantación para que se sienta identificado con la misma	Dpto. de Recursos Humanos de Recursos Humanos
5	Ser presentado con sus compañeros de trabajo, Jefe inmediato y subordinados	Compañero Guía
6	Realizar un recorrido de las instalaciones físicas de la organización recibiendo instrucciones de los usos y servicios que en ella se desarrollan con la finalidad de que familiarice con ellas	Compañero Guía
7	Recibirá capacitación e instrucción referente al cargo. A las actividades relevantes que desarrollara recibiendo detalles de cómo hacerlas, periodicidad y responsabilidad	Compañero Guía
8	Asignar su espacio y herramientas de trabajo	Jefe Superior Inmediato
9	Realizar proceso de seguimiento de desarrollo del nuevo trabajador	Jefe Superior Inmediato
10	El nuevo empleado inicia el proceso de Inducción e Inicia sus actividades correspondientes	Área de Recursos Humanos Jefe Superior Inmediato

Fuente: Expofruth**Elaborado por:** Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 55 Flujograma del proceso Inducción



Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.6 Proceso de Gestión de Capital Humano

La empresa a más de atraer Recurso Humano idóneo para las actividades que se realizan en ellas, los retiene a través de beneficios que vienen inmersos con el proceso de la remuneración así como las relaciones internas y los beneficios de ley que existen a nivel laboral todo esto forma parte del sistema de recompensas que tiene la empresa para mantener satisfechos a su capital humano.

5.3.6.1 Remuneración

Se desarrolló un proceso de remuneración en que intervienen varios aspectos como es la valoración de cargos la cual se da en función de las actividades que se realizan en la empresa, así también está la administración nominal y un plan de acción.

Las áreas que participan en el proceso de remuneración son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Contabilidad

Para la realización de este proceso se debe adquirir un programa que se utilice para determinar todos los subsistemas que se realizan en el proceso de capital humano. En el Anexo N. 19 se muestra la apariencia del Software.

VALORADOR DE CARGOS	ADMINISTRACIÓN NOMINAL	PLAN DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombrar comités de valoración. ▪ Elección de Factores. ▪ Establecer niveles máximos y mínimos. ▪ Establecer niveles intermedios. ▪ Valorador de cargos a través del sistema de puntos. ▪ Definir puntaje por grado. ▪ Establecer puntuación total del cargo. ▪ Construir escalas salariales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalizar ingresos y descuentos. ▪ Revisar datos. ▪ Imprimir nómina. ▪ Elaboración de listado para pagos. ▪ Firmar de pagos de sueldos. ▪ Cierre de nómina mensual. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar plan de acción. ▪ Difundir plan de acción. ▪ Aprobar plan de acción de los responsables. ▪ Negociación. ▪ Firma del plan de acción. ▪ Acciones correctivas.

Figura N. 20: Cadena de valor del proceso de Remuneración

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

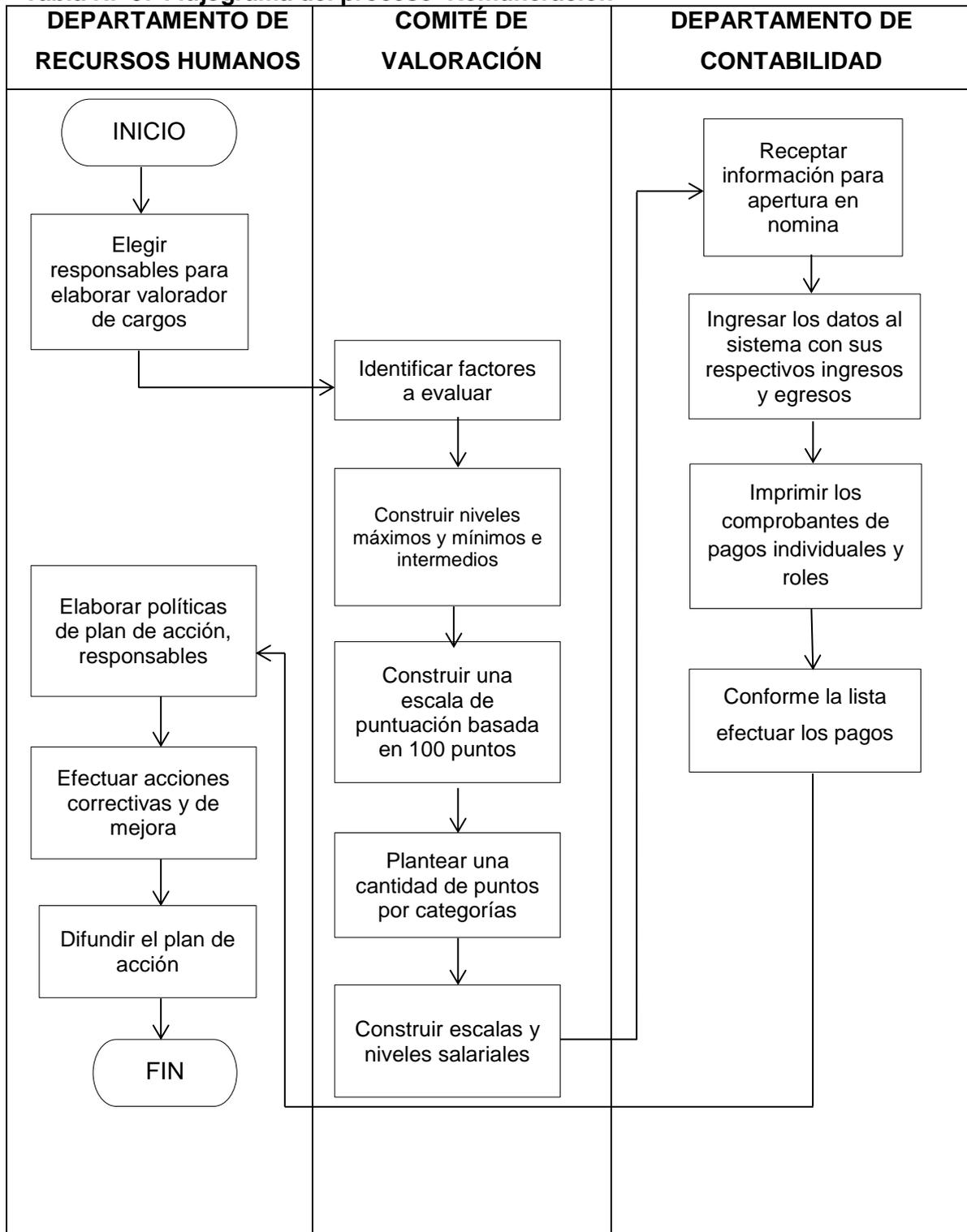
Tabla N. 56: Descripción del proceso de remuneración

MACROPROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO		
SUBPROCESO: REMUNERACIÓN		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elegir responsables para elaborar un valorador de cargos	Gerente General Jefe de Recursos Humanos
2	Nombrar Comités de Valoración para valorar los cargos de cada departamento	Gerente General Jefe de Recursos Humanos
3	Identificar los diversos factores que se va a evaluar	Comité de Valoración
4	Construir y describir el nivel máximo y mínimo por cada factor	Comité de Valoración
5	Establecer niveles intermedios de cada factor	Comité de Valoración
6	Construir una escala de puntuación basada en un nivel de 1000 puntos a distribuir	Comité de Valoración
7	Plantear una cantidad de puntos por categorías que agrupan factores	Comité de Valoración
8	Valorar grupos de cargos por área	Comité de Valoración
9	Construir escalas y niveles salariales	Comité de Valoración
10	Elaborar informes para apertura en nomina	Comité de Valoración
11	Receptar información para apertura en nomina	Jefe de Contabilidad

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 57 Flujograma del proceso Remuneración



Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.6.2 Plan de Beneficios Sociales

Los beneficios sociales que los empleadores deben ofrecer deben ser para que los colaboradores de la empresa tengan una vida laboral productiva y tranquila ya que acceden a varios componentes que pueden atender las necesidades individuales. Dentro de las áreas que participan en el proceso de Beneficios Sociales son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Contabilidad

Los documentos a utilizarse son:

- Cuadro de beneficios Sociales (Anexo N. 19)

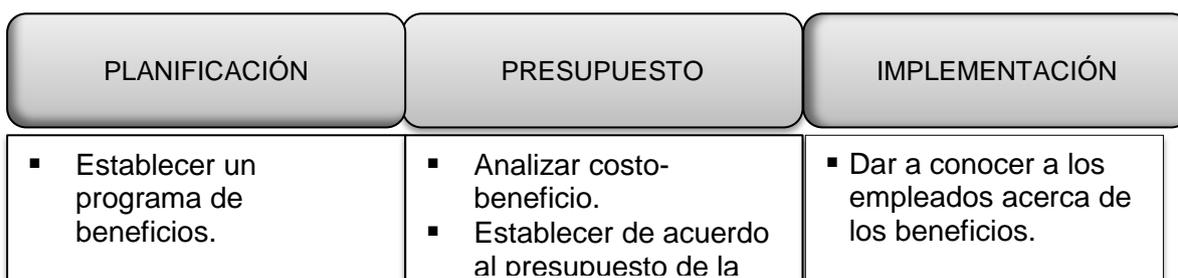


Figura N. 21: Cadena de valor del proceso de Beneficios sociales

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

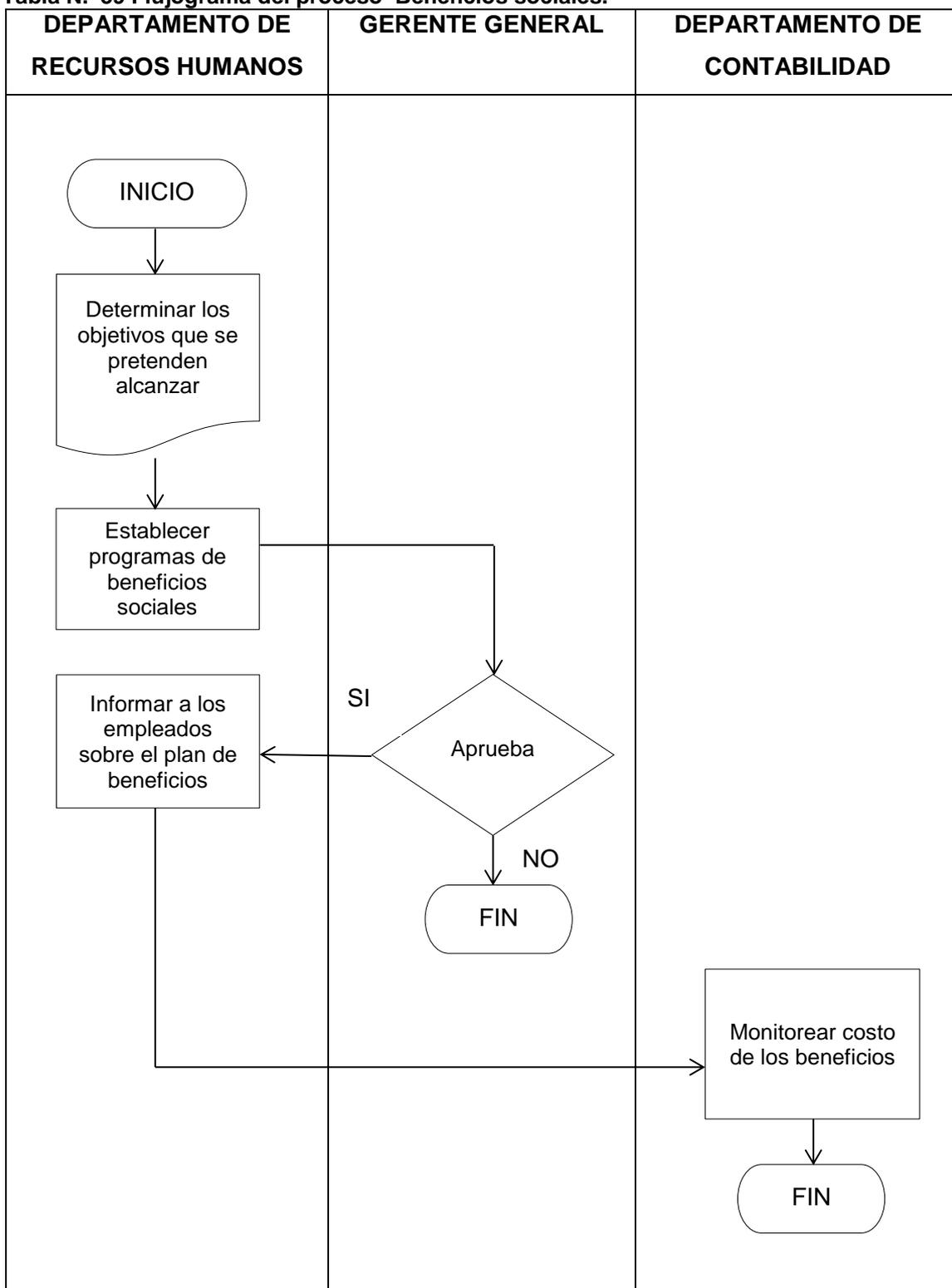
Tabla N. 58: Descripción del proceso de Beneficios sociales

MACROPROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO		
SUBPROCESO BENEFICIOS SOCIALES		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Determinar que se pretende alcanzar con el plan de beneficios sociales	Jefe de Recursos Humanos
2	Establecer programa de beneficios existentes en el mercado, los que establece la ley y los establecidos por la empresa	Jefe de Recursos Humanos Gerente General
3	Informar a los empleados sobre el plan de beneficios mediante cartelera o trípticos	Jefe de Recursos Humanos
4	Monitorear el costo de los beneficios de acuerdo al alcance de la empresa	Jefe de Recursos Humanos Dpto.de Contabilidad

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 59 Flujograma del proceso Beneficios sociales.



Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.7 Clima Organizacional

El clima organizacional adecuado proporciona un sinnúmero de beneficios tanto para el empleado como para la empresa ya que los niveles de productividad dentro de una organización mejoran en función de cómo se sientan los empleados dentro de estos. El mejoramiento del clima organizacional proporcionara directrices para mejorar la calidad de los procesos dentro de la organización.

Las áreas que participan en el proceso de Clima Organizacional son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos

Los documentos a utilizarse son:

- Encuesta de Clima Organizacional (Anexo N. 20)
- Programa de seguridad industrial (Anexo N. 21)

ENCUESTA	MEJORAS
<ul style="list-style-type: none">▪ Determinar política y procesamiento.▪ Elaborar encuestas.▪ Programar la aplicación.▪ Aplicar.▪ Estudio de resultados.▪ Clasificación de datos.▪ Entregar los resultados por área.	<ul style="list-style-type: none">▪ Establecer los puntos críticos.▪ Priorizar los puntos críticos.▪ Identificación de causas (por puntos críticos).▪ Plan de mejora.▪ Seguimiento.

Figura N. 22: Cadena de valor del proceso de Clima Organizacional

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

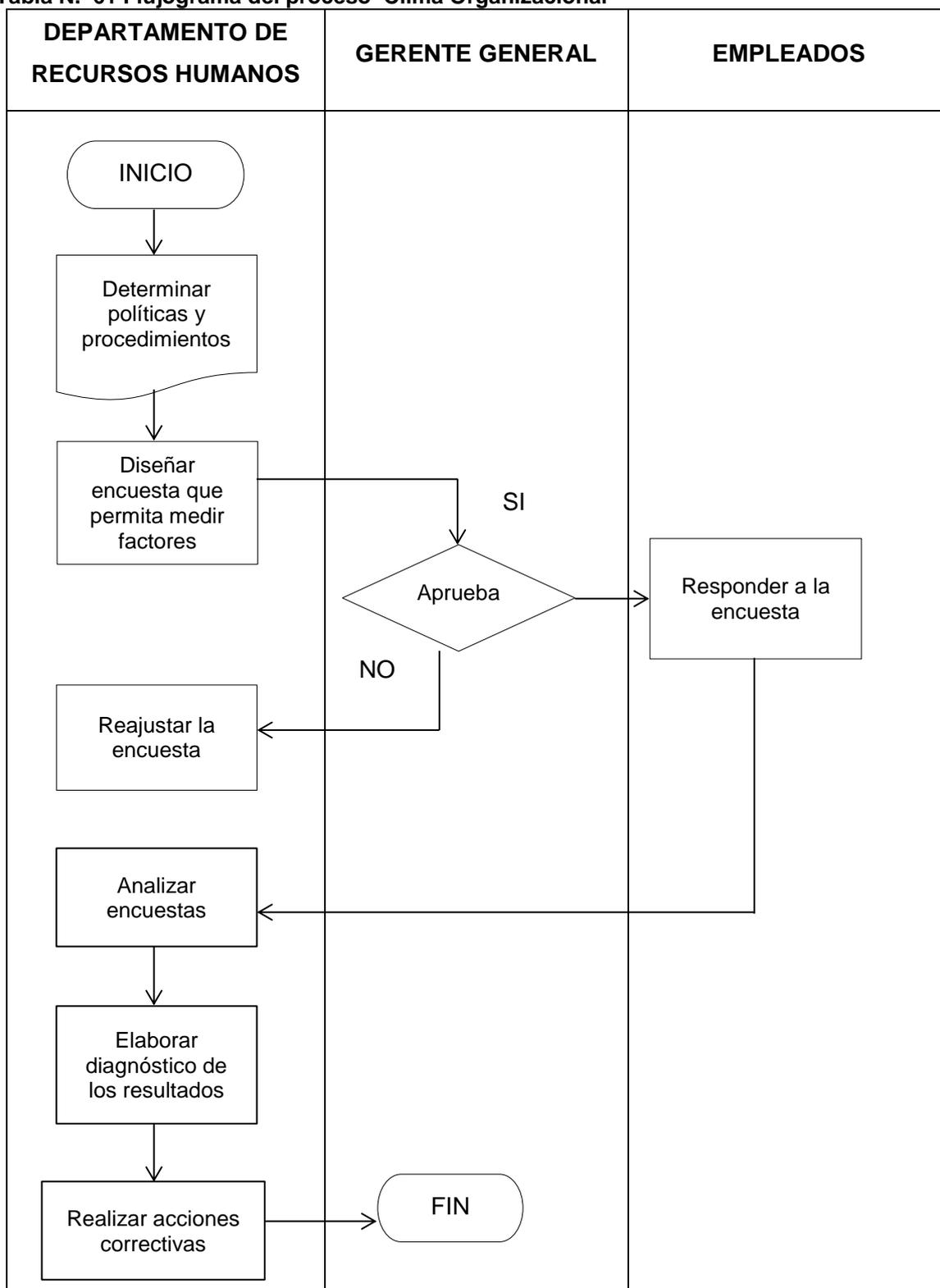
Tabla N. 60: Descripción del proceso de Clima Organizacional

MACROPROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO		
SUBPROCESO: CLIMA DE LA ORGANIZACIÓN		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Determinar políticas y procedimientos, como los responsables, la periodicidad , el manejo y acceso de la información así como las acciones derivadas de los resultados de la medición de Clima Organizacional	Jefe de Recursos Humanos
2	Diseñar una encuesta que permita medir los factores del clima laboral	Jefe de Recursos Humanos General
3	Aplicar encuesta, es necesario tomar toda precaución para garantizar la confidencialidad y veracidad de las respuestas	Jefe de Recursos Humanos
4	Realizar un análisis de las encuestas aplicadas	Jefe de Recursos Humanos
5	Determinar y elaborar el diagnostico de los resultados	Jefe de Recursos Humanos
6	Priorizar los resultados establecidos en el diagnóstico para implantar acciones correctivas	Jefe de Recursos Humanos
7	Realizar acciones correctivas mediante cambios o implementación de las nuevas políticas.	Jefe de Recursos Humanos

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 61 Flujoograma del proceso Clima Organizacional



Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.8 Capacitación

El proceso de capacitación para la empresa tiene la finalidad mejorar el desempeño de los empleados en determinadas áreas, así también como utilizar las herramientas y recursos de manera adecuada en cada una de las áreas para poder proporcionar.

Las áreas que participan en el proceso de capacitación son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Jefes de cada área

Los documentos a utilizarse son:

- Solicitud de Capacitación (Anexo N° 22)
- Registro de Evaluación de capacitación (Anexo N° 23)

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	PROGRAMACIÓN	DESARROLLO	MEJORAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer políticas de capacitación. 1 Responsables 2.Periodicidad 3.Manejo de información. ▪ Detectar necesidades de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer Plan de Capacitación. ▪ Enviar solicitud de capacitación. ▪ Negociación de contratación de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar al personal. ▪ Compromiso de asistencia. ▪ Evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Detectar nuevas necesidades en un tiempo establecido.

Figura N. 23: Cadena de valor del proceso de Clima Organizacional

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

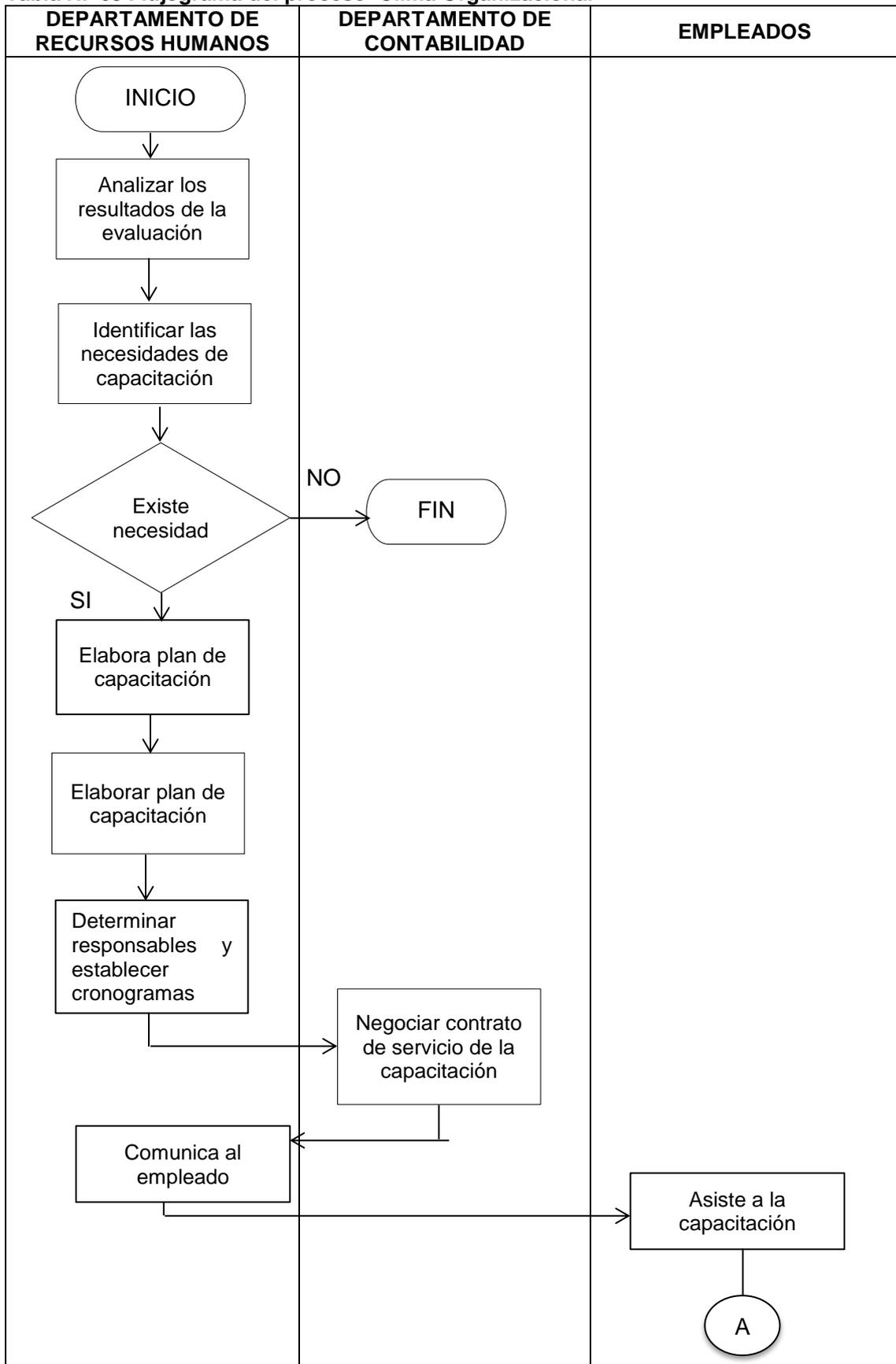
Tabla N. 62: Descripción del proceso de Clima Organizacional

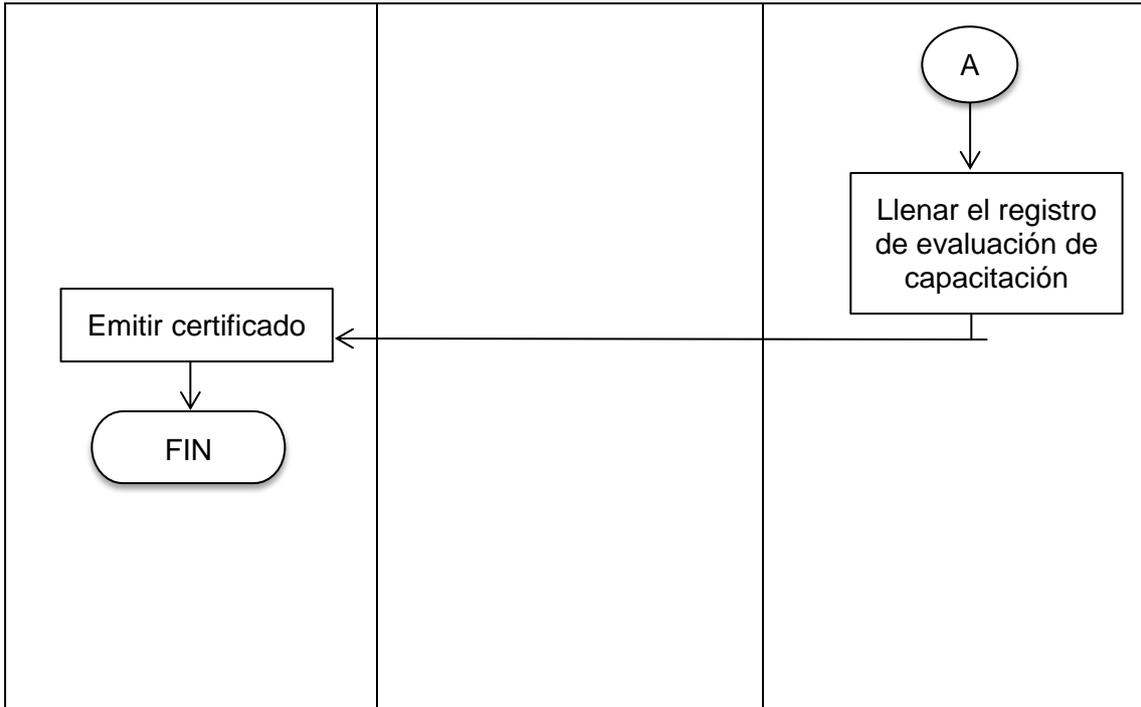
MACROPROCESO. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO		
SUBPROCESO: CAPACITACIÓN		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Definir propósitos de capacitación, el mismo que se basara en las necesidades detectadas en la evaluación	Jefe de Recursos Humanos Jefes de cada área
2	Elaborar el Plan de Capacitación y resumir en forma adecuada los cursos y desarrollar	Jefe de Recursos Humanos Jefe de área
3	Enviar la solicitud de capacitación a gerente general para su aprobación	Jefe de área
4	Determinar los responsables, la periodicidad de la capacitación, establecer cronogramas, entre otros	Jefe de Recursos Humanos Jefe de cada área
5	Analizar disponibilidad de recursos propios como recursos físicos (instalaciones), materiales, humanos	Jefe de Recursos Humanos
6	En caso de no contar con los recursos indispensables se debe seleccionar recursos externos necesarios para la ejecución de la capacitación	Jefe de Recursos Humanos
7	Negociar contratos de servicios, cotizar y ajustar los servicios requeridos con los ofrecidos por el mercado. Establecer costos	Jefe de Recursos Humanos Dpto.Contabilidad
8	El empleado será comunicado al curso que debe asistir, y comprometerse a la capacitación.	Jefes de cada área
9	Asistir al evento, cumplir la capacitación en asistencia, puntualidad y aprobación	Empleado
10	Finalizado el curso el empleado deberá llenar el registro de evaluación de capacitación	Empleado
11	Entregar certificados emitidos por el centro o institución conforme las listas de registro de asistencia y/o aprobación	Jefe de Recursos Humanos
11	Recabar información proveniente de la detección de nuevas necesidades después de seis a doce meses de impartido el curso	Jefes de cada área

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 63 Flujoograma del proceso Clima Organizacional





Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

5.3.9 Proceso de Desarrollo Humano

El proceso de desarrollo humano en la empresa se realiza para potenciar cada uno de los sus habilidades, conocimiento y destrezas y de esta manera sean más eficientes en cada una de las labores con la finalidad de que el personal brinde soluciones, ideas y conceptos que aporten significativamente al progreso de la empresa.

Este proceso se inicia con la evaluación de desempeño con la finalidad de crear un proceso donde se incentive la creatividad y la innovación de cada uno de los empleados de la empresa, así como realizar técnicas necesarias para el desarrollo organizacional en la organización.

5.3.9.1 Evaluación Del Desempeño

Con la evaluación de desempeño se puede medir el grado en que el empleado cumple los requisitos de su trabajo, y se integra con sus actividades y de esta manera mejorar los niveles de eficiencia y productividad en el área de trabajo acorde con los requerimientos de la exportadora

Las áreas que participan en el proceso de Evaluación del desempeño son las siguientes:

- Gerente General
- Departamento de Recursos Humanos
- Jefes de cada Área

Los documentos a utilizarse son:

- Formato de Evaluación de Desempeño (Anexo N° 22)

POLÍTICAS DE EVALUACIÓN	EVALUACIÓN	REGISTRO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer políticas de evaluación. 1. Responsable 2. Periodicidad 3. Manejo de información ▪ Seleccionar técnica de evaluación. ▪ Dar explicación del formulario de evaluación a cada jefe de área. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar Formato de evaluación. ▪ Revisión de los resultados con los participantes. ▪ Identificar no conformidades y acciones correctivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registrar en las carpetas de cada empleado

Figura N. 24: Cadena de valor del proceso de Evaluación de desempeño

Fuente: Expofruth

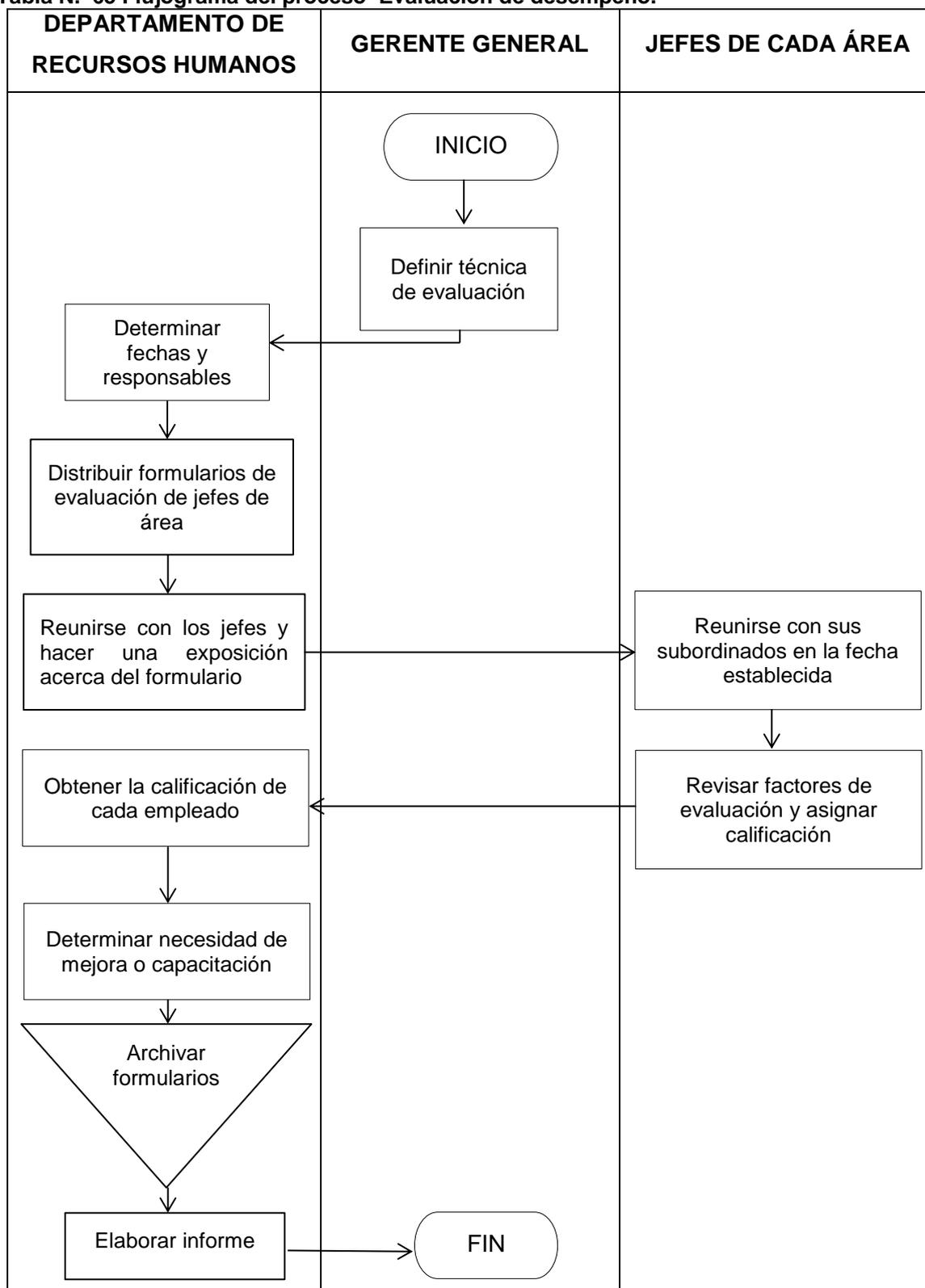
Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 64: Descripción del proceso de Evaluación de desempeño

MACROPROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
PROCESO: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO		
SUBPROCESO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Determinar la técnica que se utilizara para la evaluación	Gerente General Jefe de Recursos Humanos
2	Determinar los responsables, la periodicidad de evaluación, el manejo y acceso de información, fechas, consecuencias, entre otros	Gerente General Jefe de Recursos Humanos
3	Distribuir los formularios de evaluación a los jefes de cada área, recordando a cada responsable sobre los nombres y puestos que debe evaluar.	Jefe de Recursos Humanos
4	Reunirse con los jefes y hacer una breve exposición acerca del formulario de Evaluación y Desempeño y su aplicación	Jefe de Recursos Humanos
5	Cada jefe se reunirá con sus subordinados en la fecha establecida	Jefes de cada área
6	Revisar los factores de evaluación y asignar la calificación pertinente, explicando al evaluado los motivos de dicha puntuación con el objetivo que exista interacción y retroalimentación permanente y durante el proceso.	Jefe de cada área
7	Entregar el formulario de evaluación debidamente completado al área de Recursos Humanos	Jefe de cada área
8	Determinar la calificación de cada empleado	Jefe de Recursos Humanos
9	Con esta información se establece si existe necesidad de mejora o si se han detectado necesidad de capacitación	Jefe de Recursos Humanos
10	Una vez analizada la evaluación se firman los formularios y se archivan en la carpeta personal de cada empleado.	Jefe de Recursos Humanos
11	Elaborar informe donde se establecen los resultados y se presentan a gerencia	Jefe de Recursos Humanos

Fuente: Expofruth**Elaborado por:** Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

Tabla N. 65 Flujograma del proceso Evaluación de desempeño.



Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez, Verónica Beatriz

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Actualmente en la empresa exportadora de productos no tradicionales “EXPOFRUTH” una persona se encarga de talento humano la misma que se encuentra en el departamento administrativo y ha desarrollado los Subsistemas de Análisis y Descripción de Cargos, así como el de Remuneraciones, de manera informal, ocasionando de esta manera una deficiente respuesta a los requerimientos de los procesos y de los trabajadores, lo que influye de manera negativa en el desarrollo y cumplimiento de objetivo de la empresa.
- La empresa no aplica herramientas para medir clima laboral por lo que no puede determinar la satisfacción de los colaboradores así como la automotivación, el compromiso y sentido de pertenencia, el nivel de adaptabilidad, sus expectativas de desarrollo personal, la calidad de liderazgo.
- Respecto a la Evaluación del Desempeño, no está formalmente establecido, lo que impide definir estrategias y políticas de Recursos Humanos acorde a las necesidades de la empresa por lo que el trabajo de los empleados sea deficiente y no respondan de manera efectiva a los requerimientos de su puesto de trabajo. Dentro de la plantilla de recurso humano existen personas con una preparación académica de tercer nivel pero que han desarrollado sus capacidades.
- La ausencia de un proceso estructurado para los Subsistemas de Capacitación, ha generado que la productividad y la eficacia de los procesos empresariales sean lentos y errados en algunas ocasiones.
- La carencia de los subsistemas de gestión del recurso humano, ha dificultado la capacidad para detectar necesidades y problemas, de modo que impide la toma de planes de acción oportunos que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales propuestos cada año por la Gerencia General.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al gerente de EXPOFRUTH la implantación del Modelo de Gestión de Talento Humano, ya que se considera los más adecuados previos estudios realizados por la investigadora establecida de acuerdo a la naturaleza, características y necesidades de la empresa, de tal forma que permita una adecuada administración del personal.
- En lo que respecta al uso de la información que ya dispone la empresa, para el Análisis y Descripción de Cargos, se recomienda poner en práctica los Perfiles por Competencias que se incluye en la presente propuesta; lo que será de gran utilidad para los procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal y Evaluación del Desempeño.
- En lo que respecta al Subsistema de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal, se recomienda utilizar la Solicitud de Empleo y los tres tipos de Entrevista: Preliminar, Técnica y de Eventos Conductuales, que permitirán elegir a los candidatos más idóneos y calificados para los cargos vacantes, quienes posteriormente recibirán un programa de Inducción.
- Estructurar el Departamento de Gestión del Talento Humano, para crear un ambiente laboral adecuado que derivará en mayor eficiencia y efectividad del trabajo en general.

BIBLIOGRAFÍA

- ACUÑA, R. (1982). *Instrumentos de investigación* . Bogota : Lauser .
- Amoros, F. (2007). *Adminitración* . México : Mc Graw Gill .
- ARIAS, b. (1999). *Investigación de campo* . Bogota : Norma .
- AYALA, N. (2004). *El Talento Humano* . México : Mc Graw Hill .
- BALESTRINI, F. (2008). *Investigación* . Caracas : MM Edictores .
- BELTRAN, M. (2008). *Investigación de Campo* . Buenos Aires : Unity .
- Berenson Mark L., L. D. (1996). *Basic Business Statistics: Concepts and Applications* (6.ed ed.). (P. H. Inc., Trad.) Nuacalpan, Juárez, México : Prentice Hall Inc.
- Bernal Torrea, C. A. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades*. Mexico: Pearson Educación.
- Castellano, J. (2005). *Introduccion a la Organización y gestión de empresa*. España: Universidad Politecnica de Valencia.
- Certo , S. (2001). *Administracion Moderna* . México: Printice.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- CORRALES, B. (2005). *Recursos Humanos*. México : Pearson .
- GARCIA, M. (2010). *Adminitración de Recursos Humanos* . Bogota : Prisma .
- Garza, A. (2010). *Manual de técnicas de investigación de ciencias de investigación de ciencias sociales*. . Bogota: Pearson .
- GELABERT, P. (2008). *Gestión del Talento Humano* . México : Mc Graw Hill.
- GOODE, W. (1984). *Instrumentos de Investigación*. Buenos Aries: Aries .
- GUIZAR, R. (2013). *Clima Organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill .
- HURTADO, J. (2008). *Administración* . Bogota : Colombia .
- HURTADO, J. (2009). *Metodología de la Investigación*. México : Mc Graw Hill.
- Kats, R. (2007). *Administración*. Lima: Andino.
- Medranda, M. (2007). *Capacitación del siglo XXII*. Argentina: Publicaciones Imar.
- Ortiz. (2006). *Historia de la Administarción* . Argentina .
- REYES, R. (2010). *Administración del siglo XXI*. Mexico : ECOE .
- RIBBES, A. (2006). *Fundamentos Administrativos* . Mexico : Mc Graw Hill .
- Rivas, J. (2009). *Desarrollo Organizacional* . Argentina : Cid Editor.
- Robalino, P. (8 de Septiembre de 2013). Microempresas, alza exposiva . *El Comercio* , pág. 13A.
- ROBBINS, A. (2010). *Adminitración* . México : Mc Graw Hill .
- ROBBINS, S. (2002). *Administracion estratégica* . México : Mc Graw Hill .

- Robbins, Stephen, & Coulter. (2005). *Administración*. Pearson Education.
- Rodriguez Moguel , E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Jurez Autonoma de Tabasco.
- SABINO, M. (2000). *Investigacion*. Buenos Aires: Park out .
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo personal*. Lima: Incos Publicaciones.
- STEPHEN , P., & ROBBINS. (2008). *Administración* . Madrid España : San Prince .
- Stoner , Fayol, & Robbins. (2007). *Administracion de Recursos Humanos* . México: McEdictores.
- Stricland, T. (2004). *Administracion Estrategica* . México: Mc Graw Hill.
- TAMAYO, M. (1997). *Investigacion Cientifica* . Caracas : Macosta .
- Torres, S. (2009). *Desarrollo Organizacional* . Argentina: Cid Editor.
- Villegas, N. A. (2004). *Administracion de Recursos Humanos* . Mexico : Pearson.

ANEXOS

Anexo N. 1

Población Seleccionada Empresa EXPOFRUTH

Departamento	Puesto	N° Personas
Presidencia	Presidente	1
Gerencia	Gerente	1
Departamento Financiero	Jefe Financiero	1
Departamento Financiero	Ejecutiva Contable	1
Departamento Financiero	Ejecutiva de Caja	1
Departamento Financiero	Ejecutiva de Compras	1
Departamento Administrativo	Jefe Administrativo	1
Departamento Administrativo	Ejecutiva de Servicios Varios	1
Departamento Administrativo	Ejecutiva de Requisiciones	1
Departamento de COMEX	Jefe de Comercio Exterior	1
Departamento de COMEX	Ejecutivo de Comercio Exterior	1
Departamento de COMEX	Colaborador	1
Departamento de Compras	Jefe de Agencia del Coca	1
Departamento de Compras	Asistente Administrativa	1
Departamento de Compras	Colaborador	1
Departamento de Ventas	Jefe de Cuadrilla	1
Departamento de Ventas	Asistente de Cuadrillas	1
Departamento de Ventas	Colaboradores	5
Departamento de Logística	Jefe de Bodega	1
Departamento de Logística	Colaborador	1
	Total	24

Nota: Se consideró a la totalidad de los empleados de la Empresa en los cuales se consideran los cargos directivos.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 2

Observación Actividades de Colaboradores EXPOFRUTH

Fecha	Hora	Sexo	Departamento	Lugar	Observación
05/03/2014	9:05 9:28	M y F	Diferentes Departamentos	Entrada	7 trabajadores conversando a un lado del reloj, cerca se escuchan risas y gritos (compañeros).
05/03/2014	10:20 10:52	M	Bodega	Bodega	3 colaboradores mueven y colocan cajas de malanga, tienen un trato amistoso.
18/03/2014	22:30 22:45	M	Bodega	Entrada de Camiones	4 colaboradores descargan la malanga yuca, edo, plátano, limón. 1 registra anotaciones en una tabla.
25/03/2014	11:50 12:17	M y F	Diferentes Departamentos	Recepción	5 colaboradores y oficinistas sentados en la sala de espera conversan sin actividad.
30/03/2014	14:55 15:29	M	Diferentes Departamentos	Entrada	4 colaboradores afirmados en un furgón fumando tabaco.
03/04/2014	15:35 16:04	M	Bodega	Galpón Bodega	3 colaboradores parados en una esquina, sin actividad, se lanzan cosas, miran transitar a una ejecutiva de oficina.
12/04/2014	13:00 15:00	M	Diferentes Departamentos	Despacho	5 colaboradores y de oficina a la hora de almuerzo se acercan con curiosidad a los monitores y conversan. Se ríen fuertemente, no dejan pasar a un compañero de trabajo.
21/04/2014	16:30 16:50	F	Comercio Exterior	Comercio Exterior	2 oficinistas conversan sin actividad en el departamento, observan el monitor del computador y se ríen.
28/04/2014	10:05 10:26	F	Contabilidad	Archivo	2 ejecutivas sin actividad, conversan amablemente, observan el archivo, sin sentido aparente, se ríen.

Nota: Se consideró a la totalidad de los empleados de la Empresa en los cuales se consideran los cargos directivos.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 3
Entrevistas

Empresa Exportadora de productos no tradicionales EXPOFRUTH

Entrevista de Gestión del Talento Humano y
Clima Organizacional

Elaborado: SRVB
Fecha: 24 de abril de 2014

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA

El gerente de la empresa indicó que dentro de sus actividades existen pocas acciones que se realizan en función de la adecuada gestión del talento humano manifestó que se están realizando todas las actualizaciones sobre esta área debido a que en el presupuesto no está contemplado gastos para este tipo de acciones; pero con el paso del tiempo se está viendo la necesidad de que exista un área que aporte al crecimiento del personal.

Actualmente la gestión del talento humano los realiza el jefe administrativo conjuntamente con el gerente y el personal de apoyo en este caso la ejecutiva de Talento Humano; con respecto al Clima Organizacional manifestó que es agradable debido a que la empresa se desarrolla en un núcleo familiar donde predomina la comunicación.

El personal que labora en la empresa en su gran mayoría es personal es capacitado o que se está preparando y así se cumpla con el objetivo o fin que se ha planteado. Aunque en la empresa no existe programa para desarrollar destrezas , habilidades de los empleados.

El gerente de la empresa considera que se debe realizar un cambio radical con lo que se refiere a la gestión del talento humano debido a que la empresa para que mantengan y perdure el éxito que mantienen actualmente. Ya que el crecimiento conlleva a una mayor complejidad de los recursos.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Empresa Exportadora de productos no tradicionales EXPOFRUTH

Entrevista de Gestión del Talento Humano y
Clima Organizacional

Elaborado: SRVB
Fecha: 24 de abril de 2014

ENTREVISTA AL JEFE ADMINISTRATIVO

El Jefe Administrativo manifiesta que dentro de toda organización lo más importante es mantener una adecuada administración de los recursos humanos y que es deber de toda empresa mantener satisfecho a las personas y la gestión del talento humano es un factor muy importante ya que una adecuada selección del personal, un buen plan de incentivos, capacitaciones constantes, un plan de retención del personal son los que hacen que el personal se sienta comprometido.

Actualmente en la empresa el proceso de gestión del talento humano se lo realiza de manera empírica sin regirse en ningún tipo de modelo específico, se realizan las actividades básicas como la requisición de personal que se la realiza mediante un anuncio en el periódico y en ocasiones se las realiza de manera externa y no interna.

En ocasiones las relaciones de la empresa con los empleados se torna hasta cierto punto conflictiva en especial a con los que tienen cierto grado de afinidad con los dueños (presidente y gerente) ya que el objetivo de la empresa en ocasiones no se ven reflejado las condiciones de trabajo en especial del personal operativo.

Se debe realizar un Modelo de Gestión de Talento Humano para que se mejore el clima laboral de la empresa ya que la empresa sigue creciendo tanto a nivel de productividad, lucro y a medida que se incrementa el personal también lo hace.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Empresa Exportadora de productos no tradicionales EXPOFRUTH

Entrevista de Gestión del Talento Humano y
Clima Organizacional

Elaborado: SRVB
Fecha: 24 de abril de 2014

ENTREVISTA A EJECUTIVA DE TALENTO HUMANO

Según la entrevista realizada a la ejecutiva de Talento Humano en función del talento humano, Clima Organizacional y el personal que labora en la empresa ella supo manifestar que la empresa crece y es necesario que la gestión que se da al capital humano es bastante deplorable ya que se debe crear una dependencia o área que se encargue del recurso humano ya que es muy complicado manejar adecuadamente todas las actividades que se realizan dentro de este departamento.

Actualmente se lo está manejando dentro del departamento del departamento administrativo ya que lamentablemente el departamento que cuenta con mayor presupuesto es el de Comercio exterior debido a la actividad propia de la empresa y cabe recalcar que en las organizaciones todos los miembros de la empresa son los que llevan al éxito.

Se deben implementar políticas y adoptar las prácticas necesarias para poder dirigir adecuadamente todos los aspectos referentes con la selección, colocación, recompensa, desarrollo retención y supervisión del personal de la entidad. Cabe destacar que el éxito de una organización está en función de la calidad de recurso humano que exista .

Los nuevos desafíos de la empresa es mantener un recurso humano motivado, comprometido con la razón de ser de la empresa ya que el Recurso humano es el que ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 4
Encuesta

CUESTIONARIO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA

EXPOFRUT S.A.

Presentación

Objetivo: Este cuestionario servirá para realizar un diagnóstico de la gestión del Talento Humano que mantiene en la actualidad la empresa de Exportación de productos no tradicionales EXPOFRUTH en el cual se define los procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción, Capacitación y Evaluación del Desempeño del personal de la empresa.

Instrucciones: Por favor marque con una X sus respuestas según corresponda.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

1. Nombre del puesto:
2. Departamento:
3. Tiempo de servicio en el cargo:
4. Tiempo de servicio en la empresa:

Preguntas filtro

B. GENERALIDADES

1. ¿Conoce la estructura orgánica funcional de la empresa EXPOFRUTH?
Si _____
No _____
2. ¿Le han informado por escrito los requisitos, funciones, responsabilidades interrelaciones de su cargo?
Si _____
No _____

C. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN

3. ¿Al ingresar a la empresa, cómo se enteró de la vacante existente?

- Referido por un trabajador de la empresa _____
- Internet _____
- Periódico _____
- Reclutamiento interno _____
- Reclutamiento externo _____
- Otros: _____

Preguntas Específicas

Cuerpo del estudio

4. ¿Dentro del proceso de selección por el que atravesó antes de ingresar llenó una solicitud de empleo en empresa?

Si

No

5. ¿Qué tipo de pruebas realizó en la empresa en el proceso de selección?

Conocimientos Generales

Conocimientos Específicos

Pruebas Psicológicas

Exámenes médicos

Otras: _____

Ninguna

Preguntas Filtro

6. ¿En el proceso de selección que tipo de entrevistas le aplicaron?

Entrevista preliminar

Entrevista técnica

Entrevista de eventos y situaciones

Otras: _____

Ninguna

Preguntas Específicas

7. ¿Recibió un manual de inducción antes de iniciar sus labores en la empresa EXPOFRUTH?

Si

No

D. CAPACITACIÓN

8. Ha recibido capacitación para la ejecución de sus funciones?

Si

No

9. Especifique en qué temas fue capacitado?

10. En qué temas le gustaría recibir Capacitación para el mejor desde sus funciones?

Cuerpo del estudio

11. Con qué frecuencia recibe usted Capacitación?

- De una a dos veces al año _____
- De dos a cuatro veces al año _____
- Más de cuatro veces al año _____
- Nunca _____

V. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

12. ¿Existe algún método o proceso para evaluar su desempeño en el cargo?

- Si _____
- No _____

13. ¿Cuándo han evaluado su desempeño, le han informado los resultados dicha evaluación?

- Si _____
- No _____

14. ¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación de su desempeño?

- Una vez al año _____
- Dos veces al año _____
- Nunca _____

Preguntas filtro

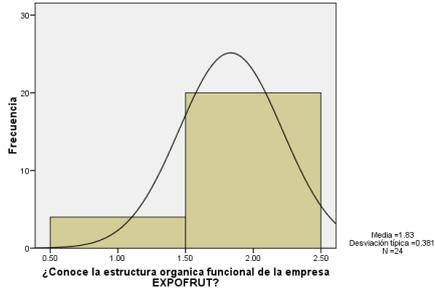
Preguntas Específicas

Cuerpo del estudio

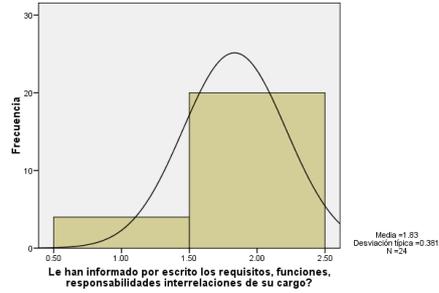
Anexo N. 5

Gráficas encuestas

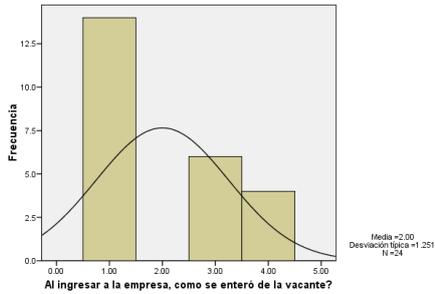
¿Conoce la estructura organica funcional de la empresa EXPOFRUT?



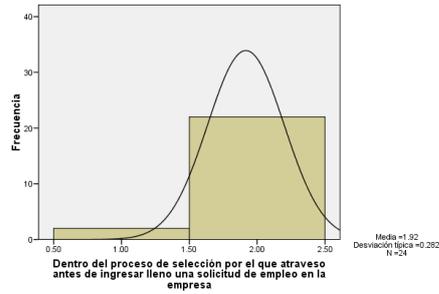
Le han informado por escrito los requisitos, funciones, responsabilidades interrelaciones de su cargo?



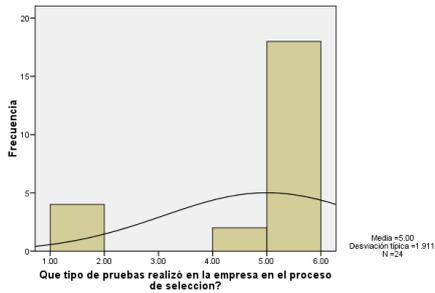
Al ingresar a la empresa, como se enteró de la vacante?



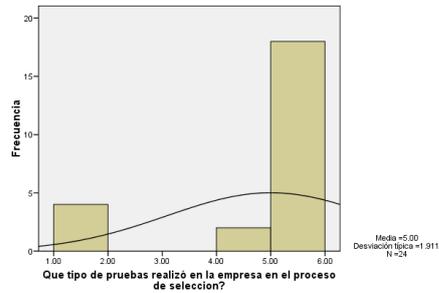
Dentro del proceso de selección por el que atravesó antes de ingresar lleno una solicitud de empleo en la empresa



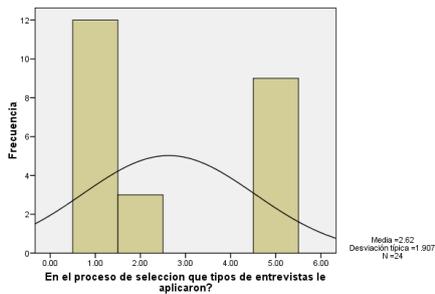
Que tipo de pruebas realizó en la empresa en el proceso de seleccion?



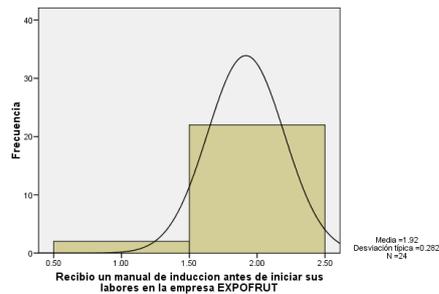
Que tipo de pruebas realizó en la empresa en el proceso de seleccion?

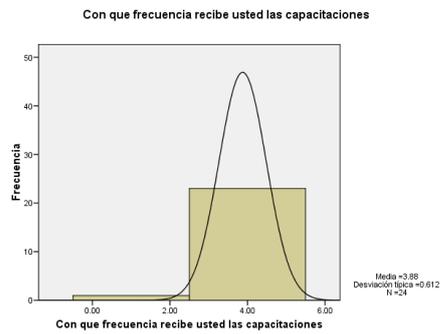
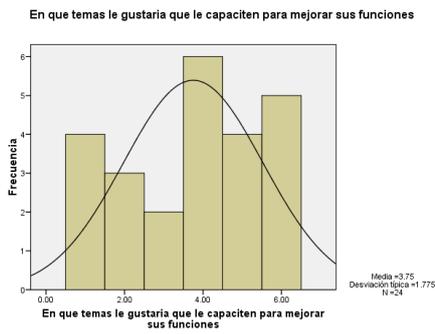
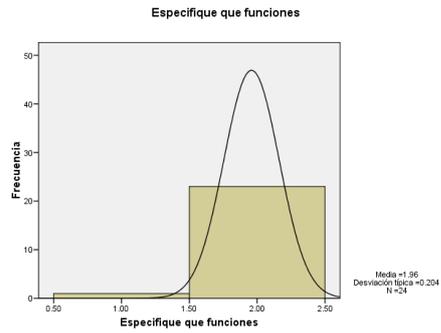
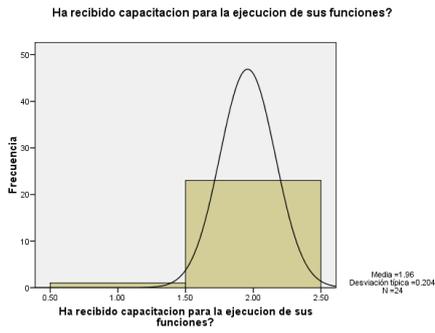


En el proceso de seleccion que tipos de entrevistas le aplicaron?

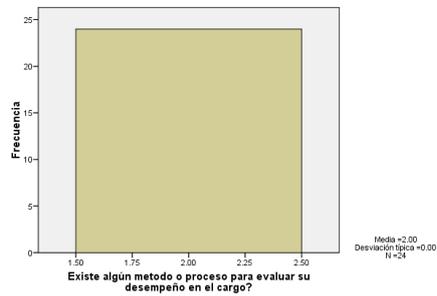


Recibio un manual de induccion antes de iniciar sus labores en la empresa EXPOFRUT





Existe algún método o proceso para evaluar su desempeño en el cargo?



Anexo N. 6

Levantamiento de la información de la descripción y perfil de puesto

 <p>Expofruth Exportadora de frutas</p>	EXPOFRUTH S.A.		
<p>PUESTO:</p> <p>PRESIDENTE</p>			
ELABORADO:	SÁNCHEZ RAMÍREZ VERÓNICA BEATRIZ	APROBADO:	GERENTE EXPOFRUTH

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: PRESIDENCIA
Puesto: PRESIDENTE	Código: 01A
Nivel: Directivo	Puntos: 945 ptos.
Rol del Puesto: Dirección de unidad organizacional	

2.- Misión del Puesto:

Acordar y dirigir todos los actos y operaciones de la sociedad. Sus resoluciones y la toma de decisiones

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Dirigir directamente las actividades de la compañía, así como recabar la información que muestre el trabajo por la gerencia de la empresa	4	3	3	13
Formular un juicio exacto de los acontecimientos que se realizan en todos los departamentos y los resultados de las operaciones realizados por la compañía	4	4	3	16
Delegar a la gerencia general y a las áreas de la empresa las actividades que se realizan dentro de la empresa	3	4	4	19

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.
Dirigir directamente las actividades de la compañía, así como recabar la información que muestre el trabajo por la gerencia de la empresa	Todos los departamentos de la empresa
Formular un juicio exacto de los acontecimientos que se realizan en todos los departamentos y los resultados de las operaciones realizados por la compañía	Todos los departamentos de la empresa y
Delegar a la gerencia general y a las áreas de la empresa las actividades que se realizan dentro de la empresa	Todos los departamentos de la empresa

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Dirigir directamente las actividades de la compañía, así como recabar la información que muestre el trabajo por la gerencia de la empresa	Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación
Formular un juicio exacto de los acontecimientos que se realizan en todos los departamentos y los resultados de las operaciones realizados por la compañía	Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación
Delegar a la gerencia general y a las áreas de la empresa las actividades que se realizan dentro de la empresa	Políticas, normas y procedimientos institucionales,.

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Tercer Nivel	Profesional - 5 años	Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	3 años o más
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Gestión en empresas del sector de Comercio Exterior

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Medi a	Baja
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control		X	

	de la información.			
Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Medi a	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	

Sujetarse al Catálogo de Competencias Conductuales:

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación	X	
Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación	X	
Políticas, normas y procedimientos institucionales,.	X	
Liste la Instrucción Formal		
Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Gestión en empresas del sector de Comercio Exterior	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Planificación y gestión	X	
Monitoreo y control	X	
Planificación y gestión	X	
Planificación y gestión	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Conocimiento del entorno organizacional	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
185	100	80	100	100	80	200	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

GERENTE

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: GERENCIA
Puesto: GERENTE	Código: 011A
Nivel: Directivo	Puntos: 700 pts.
Rol del Puesto: Administrativo	

2.- Misión del Puesto:

Ejecutar los procesos y productos relacionados con la gestión administrativa de la empresa de exportación de productos no tradicionales EXPOFRUTH administración de bienes y servicios.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Controlar y dirigir las actividades de la empresa de exportación de productos no tradicionales	4	3	3	13
Coordinar la implementación de nuevos mecanismos de trabajo que lleve a la empresa a el éxito	4	4	3	16
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa	3	4	4	19
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.
Controlar y dirigir las actividades de la empresa de exportación de productos no tradicionales	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia
Coordinar la implementación de nuevos mecanismos de trabajo que lleve a la empresa a el éxito	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Controlar y dirigir las actividades de la empresa de exportación de productos no tradicionales	Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación
Coordinar la implementación de nuevos mecanismos de trabajo que lleve a la empresa a el éxito	Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa	Políticas, normas y procedimientos institucionales,.
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación	Normas aduaneras, políticas, normas y procedimientos institucionales

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Tercer Nivel	Profesional - 3 años	Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Gestión administrativa de bienes y servicios

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto		X	

	y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.			
Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas		Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos			
Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación		X	
Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación		X	
Políticas, normas y procedimientos institucionales,.		X	
Normas aduaneras, políticas, normas y procedimientos institucionales		X	
Liste la Instrucción Formal			
Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.		X	
Liste el Contenido de la Experiencia			
Gestión administrativa de bienes y servicios			
		X	
Liste las Destrezas Técnicas			
Planificación y gestión		X	
Monitoreo y control		X	
Planificación y gestión		X	
Planificación y gestión		X	
Liste las Destrezas Conductuales			
Flexibilidad		X	
Iniciativa		X	X
Orientación de servicio		X	
Construcción de relaciones		X	X
Conocimiento del entorno organizacional		X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Tomada de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
165	25	80	100	100	80	50	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

JEFE FINANCIERO

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO FINANCIERA
Puesto: JEFE FINANCIERO	Código: 012A
Nivel: Profesional	Puntos: 738 ptos.
Rol del Puesto: Ejecución y coordinación de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Coordinar las actividades y la aplicación de estrategias de herramientas financieras y pagos a terceros, afianzando la liquidez institucional y el cumplimiento oportuno de compromisos adquiridos.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Revisar las propuestas de políticas y estrategias para captación de recursos para el financiamiento de los productos y programas de la empresa EXPOFRUTH, con base a las directrices y políticas financieras vigentes	4	3	3	13
Aprobar las condiciones financieras establecidas en captación de recursos de servicios que brinda la empresa EXPOFRUTH y coordinar con la Dirección Financiera para legalización de títulos emitidos.	4	4	3	16
Brindar asesoría especializada en el ámbito financiero a todas las unidades de la empresa EXPOFRUTH.	3	4	4	19
Presentar los reportes de disponibilidad de recursos financieros de la empresa EXPOFRUTH, para oportuna toma de decisiones.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.
Revisar las propuestas de políticas y estrategias para captación de recursos para el financiamiento de los productos y programas de la empresa EXPOFRUTH, con base a las directrices y políticas financieras vigentes	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA
Aprobar las condiciones financieras establecidas en captación de recursos de servicios que brinda la empresa EXPOFRUTH y coordinar con la Dirección Financiera para legalización de títulos emitidos.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA

Brindar asesoría especializada en el ámbito financiero a todas las unidades de la empresa EXPOFRUTH.	PRESIDENTE, GERENTE ,JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR ,JEFE DE BODEGA
Presentar los reportes de disponibilidad de recursos financieros de la empresa EXPOFRUTH, para oportuna toma de decisiones.	PRESIDENTE, GERENTE ,JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR ,JEFE DE BODEGA

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Revisar las propuestas de políticas y estrategias para captación de recursos para el financiamiento de los productos y programas de la empresa EXPOFRUTH, con base a las directrices y políticas financieras vigentes	Planificación y Finanzas, Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.
Aprobar las condiciones financieras establecidas en captación de recursos de servicios que brinda la empresa EXPOFRUTH y coordinar con la Dirección Financiera para legalización de títulos emitidos.	Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.
Brindar asesoría especializada en el ámbito financiero a todas las unidades de la empresa EXPOFRUTH.	Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.
Presentar los reportes de disponibilidad de recursos financieros de la empresa EXPOFRUTH, para oportuna toma de decisiones.	Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Cuarto Nivel	Profesional - 3 años	Economía, Ingeniería Financiera, Comercial, Bursátil, Administración, Contabilidad y Auditoría.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	7 - 9 años
Especificidad de la experiencia	Específica

Contenido de la experiencia	Administración de Liquidez y Tesorería, Contabilidad, Análisis y Programación Financiera.
-----------------------------	---

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.	X	
Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.	X	
Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.	X	
Planificación y Finanzas , Análisis y programación financiera, Contabilidad, Políticas y procedimientos institucionales.	X	
Liste la Instrucción Formal		
Economía, Ingeniería Financiera, Comercial, Bursátil, Administración, Contabilidad y Auditoría.	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Administración de Liquidez y Tesorería, Contabilidad, Análisis y Programación Financiera.	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Conocimiento del entorno organizacional	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
175	88	60	80	60	40	175	60



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

JEFE DE COMERCIO EXTERIOR

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO DE COMEX
Puesto: JEFE DE COMERCIO EXTERIOR	Código: 013A
Nivel: Directivo	Puntos: 710 pts.
Rol del Puesto: Administrativo	

2.- Misión del Puesto:

Gestionar operaciones de comercio a nivel comunitario y con terceros países para obtener rentabilidad

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Realizar operaciones de compraventa de mercancías en el ámbito internacional.	4	3	3	13
Gestionar administrativa y financieramente dichas operaciones de importación/ exportación o introducción/expedición.	4	4	3	16
Organizar y gestionar la logística, almacenamiento y distribución internacional de mercancías.	3	4	4	19
Gestionar los trámites, ante las administraciones públicas, de las operaciones de importación/exportación.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.
Realizar operaciones de compraventa de mercancías en el ámbito internacional .	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia
Gestionar administrativa y financieramente dichas operaciones de importación/ exportación o introducción/expedición .	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia
Organizar y gestionar la logística, almacenamiento y distribución internacional de mercancías .	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia
Gestionar los trámites, ante las administraciones públicas, de las operaciones de importación/exportación.	Todas los departamentos de la empresa y la Presidencia

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Realizar operaciones de compraventa de mercancías en el ámbito internacional.	Legislación de la República; Ley de Comercio exterior y aduanas, normas de calidad
Gestionar administrativa y financieramente dichas operaciones de importación/ exportación o introducción/expedición.	Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación
Organizar y gestionar la logística, almacenamiento y distribución internacional de mercancías.	Políticas, normas y procedimientos institucionales,.
Gestionar los trámites, ante las administraciones públicas, de las operaciones de importación/exportación.	Normas aduaneras, políticas, normas y procedimientos institucionales

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Tercer Nivel	Profesional - 5 años	Comercio Exterior,

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Tramites de exportación, manejo de páginas comerciales.

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	

Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Aprendizaje continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Legislación de la República; Ley de Comercio exterior y aduanas, normas de calidad	X	
Balance Score Card, Planificación Estratégicas, Finanzas, ley de exportación	X	
Políticas, normas y procedimientos institucionales,.	X	
Normas aduaneras, políticas, normas y procedimientos institucionales	X	
Liste la Instrucción Formal		
Comercio Exterior,	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Tramites de exportación, manejo de páginas comerciales.	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Planificación y gestión	X	
Monitoreo y control	X	
Planificación y gestión	X	
Planificación y gestión	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Iniciativa	X	
Aprendizaje continuo	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Conocimiento del entrono organizacional	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
175	25	80	100	100	80	50	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

JEFE ADMINISTRATIVO

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DIRECCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Puesto: JEFE ADMINISTRATIVO	Código: 014A
Nivel: Profesional	Puntos: 710 pts.
Rol del Puesto: Administrativo	

2.- Misión del Puesto:

Ejecutar los procesos y productos relacionados con la gestión administrativa de la empresa EXPOFRUTH, administración de bienes y servicios.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.	4	3	3	13
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.	4	4	3	16
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.	3	4	4	19
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz		
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.		
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.	Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.	Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.	Ley de Contratación, políticas, normas y procedimientos institucionales
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.	Normas de control de bienes emitidas por Contraloría y organismos de control, políticas, normas y procedimientos institucionales

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Cuarto Nivel	Profesional - 5 años	Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Gestión administrativa de bienes y servicios

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo,		X	

	mecanismos de coordinación y control de la información.			
Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos	X	
Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos	X	
Ley de Contratación, políticas, normas y procedimientos institucionales	X	
Normas de control de bienes emitidas por Contraloría y organismos de control, políticas, normas y procedimientos institucionales	X	
Liste la Instrucción Formal		
Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Gestión administrativa de bienes y servicios	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Planificación y gestión	X	
Monitoreo y control	X	
Planificación y gestión	X	
Planificación y gestión	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Conocimiento del entorno organizacional	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
175	25	80	100	100	80	50	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

JEFE DE BODEGA

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA
Puesto: JEFE DE BODEGA	Código: 015A
Nivel: Profesional	Puntos: 845 pts.
Rol del Puesto: Ejecución y supervisión de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Establecer mecanismos para mantener una adecuada gestión de almacenaje y bodega de la empresa EXPOFRUTH, cuidar de la preservación y seguridad de los productos.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Receptar los bienes, suministros, materiales, y supervisar el cumplimiento en los plazos previstos de acuerdo a patrones de calidad requeridos.	4	3	3	13
Presentar informes periódicos sobre las actividades realizadas y el stock de los diferentes productos.	4	4	3	16
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos internos y los referentes.	3	4	4	19
Organizar y supervisar el proceso y registro de inventarios.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.
Receptar los bienes, suministros, materiales, y supervisar el cumplimiento en los plazos previstos de acuerdo a patrones de calidad requeridos.	Todas las áreas de la empresa EXPOFRUTH, Proveedores externos.
Presentar informes periódicos sobre las actividades realizadas y el stock de los diferentes productos.	Todas las áreas de la empresa EXPOFRUTH, Proveedores externos.
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos internos y los referentes.	Todas las áreas de la empresa EXPOFRUTH, Proveedores externos.
Organizar y supervisar el proceso y registro de inventarios.	Todas las áreas de la empresa EXPOFRUTH, Proveedores externos.

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Receptar los bienes, suministros, materiales, y supervisar el cumplimiento en los plazos previstos de acuerdo a patrones de calidad requeridos.	Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.
Presentar informes periódicos sobre las actividades realizadas y el stock de los diferentes productos.	Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos internos y los referentes.	Normas de control de bienes emitidas y organismos de control, políticas, normas y procedimientos.
Organizar y supervisar el proceso y registro de inventarios.	Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Tercer Nivel	Profesional - 4 años	Administración de Empresas, Control de Calidad.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Gestión administrativa, Ley de Contratación, normas de control interno de la empresa EXPOFRUTH.

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	

Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas		Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos			
Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.		X	
Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.		X	
Normas de control de bienes emitidas y organismos de control, políticas, normas y procedimientos.		X	
Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de aplicación de administración de bienes.		X	
Liste la Instrucción Formal			
Administración de Empresas, Control de Calidad.			
		X	
Liste el Contenido de la Experiencia			
Gestión administrativa, Ley de Contratación, normas de control interno de la empresa EXPOFRUTH.			
		X	
Liste las Destrezas Técnicas			
Monitoreo y control		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		X	
Planificación y gestión		X	
Juicio y toma de decisiones		X	
Liste las Destrezas Conductuales			
Flexibilidad		X	
Iniciativa		X	X
Orientación de servicio		X	
Construcción de relaciones		X	X
Orientación a los resultados		X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
160	75	80	100	100	80	150	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

JEFE DE AGENCIA EL COCA

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DIRECCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Puesto: JEFE DE AGENCIA EL COCA	Código: 016A
Nivel: Profesional	Puntos: 710 pts.
Rol del Puesto: Administrativo	

2.- Misión del Puesto:

Ejecutar los procesos y productos relacionados con la gestión administrativa de la empresa EXPOFRUTH, administración de bienes y servicios de la agencia EL Coca

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.	4	3	3	13
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.	4	4	3	16
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.	3	4	4	19
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz		
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.		
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.	PRESIDENTE, FINANCIERO	GERENTE,	JEFE

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Despachar y controlar los servicios de manera integral de toda la empresa EXPOFRUTH.	Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos
Coordinar la implementación de nuevos servicios institucionales.	Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos
Gestionar y controlar la provisión de insumos, materiales, equipos y proveeduría requeridos para el normal funcionamiento de la empresa EXPOFRUTH.	Ley de Contratación, políticas, normas y procedimientos institucionales
Gestionar los documentos de sustento, pliegos, cotizaciones, especificaciones técnicas, órdenes de egreso para los procesos de contratación.	Normas de control de bienes emitidas por Contraloría y organismos de control, políticas, normas y procedimientos institucionales

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Cuarto Nivel	Profesional - 5 años	Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Gestión administrativa de bienes y servicios

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la		X	

	información.			
Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es		X	

	influir en la institución.		
--	----------------------------	--	--

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos	X	
Instructivo de políticas, normas y procedimientos internos	X	
Ley de Contratación, políticas, normas y procedimientos institucionales	X	
Normas de control de bienes emitidas por Contraloría y organismos de control, políticas, normas y procedimientos institucionales	X	
Liste la Instrucción Formal		
Administración Empresas, Economía, Comercial, Gerencia y Liderazgo, procesos o afines.		
	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Gestión administrativa de bienes y servicios		
	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Planificación y gestión	X	
Monitoreo y control	X	
Planificación y gestión	X	
Planificación y gestión	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Conocimiento del entorno organizacional	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
175	25	80	100	100	80	50	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

JEFE DE CUADRILLA

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO DE VENTAS
Puesto: JEFE DE CUADRILLA	Código: 017A
Nivel: Profesional	Puntos: 845 pts.
Rol del Puesto: Ejecución y supervisión de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Establecer mecanismos para mantener una adecuada gestión de almacenaje y bodega de la institución, cuidar de la preservación y seguridad de los bienes

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Asegurar que la bodega cuente con el material necesario de la producción	4	3	3	13
Monitorear y optimizar la producción	4	4	3	16
Vigilar y cuidar las instalaciones de la empresa	3	4	4	19
Llevar el registro del personal que labora ocasionalmente	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz		
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.		
Asegurar que la bodega cuente con el material necesario de la producción	PRESIDENTE, FINANCIERO, ADMINISTRATIVO,	GERENTE, JEFE DE	JEFE DE COMERCIO EXTERIOR
Monitorear y optimizar la producción	PRESIDENTE, FINANCIERO, ADMINISTRATIVO,	GERENTE, JEFE DE	JEFE DE COMERCIO EXTERIOR
Vigilar y cuidar las instalaciones de la empresa	PRESIDENTE, FINANCIERO,	GERENTE, JEFE ADMINISTRATIVO,	JEFE DE COMERCIO EXTERIOR
Llevar el registro del personal que labora ocasionalmente	PRESIDENTE, FINANCIERO, ADMINISTRATIVO,	GERENTE, JEFE DE	JEFE DE COMERCIO EXTERIOR

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Asegurar que la bodega cuente con el material necesario de la producción	Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad
Monitorear y optimizar la producción	Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad
Vigilar y cuidar las instalaciones de la empresa	Normas de control y organismos de control, políticas, normas y procedimientos de productos
Llevar el registro del personal que labora ocasionalmente	Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Tercer Nivel	Profesional - 4 años	Ingeniería Industrial,

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	5 - 6 años
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Gestión administrativa, normas de control de calidad.

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Monitoreo y control	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	

Planificación y gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		X	
Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

Sujetarse al Catálogo de Competencias Conductuales:

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad	X	

Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad	X	
Normas de control y organismos de control, políticas, normas y procedimientos de productos	X	
Leyes, políticas, normas y procedimientos vigentes de calidad	X	
Liste la Instrucción Formal		
Ingeniería Industrial,		
	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Gestión administrativa, normas de control de calidad.		
	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Monitoreo y control	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Planificación y gestión	X	
Juicio y toma de decisiones	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
160	75	80	100	100	80	150	100



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

EJECUTIVA CONTABLE

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO FINANCIERO
Puesto: EJECUTIVA CONTABLE	Código: 0121A
Nivel: Profesional	Puntos: 555 ptos.
Rol del Puesto: Administrativo	

2.- Misión del Puesto:

Realizar el análisis de las transacciones a fin de asegurar la veracidad, exactitud y confiabilidad de la información financiera que se emite a clientes internos y externos.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Realizar la depuración de cuentas contables observadas por organismos de control interno y externo	4	3	3	13
Verificar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios que demanda toda transacción contable en cuanto a veracidad, correcta codificación de las cuentas y correspondencia de ordenadores del gasto	4	4	3	16
Generar y verificar los registros y asientos contables	3	4	4	19
Elaborar las conciliaciones bancarias	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.
Realizar la depuración de cuentas contables observadas por organismos de control interno y externo	JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA, JEFE DE AGENCIA EL COCA
Verificar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios que demanda toda transacción contable en cuanto a veracidad, correcta codificación de las cuentas y correspondencia de ordenadores del gasto	JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA, JEFE DE AGENCIA EL COCA
Generar y verificar los registros y asientos contables	JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA, JEFE DE AGENCIA EL COCA
Elaborar las conciliaciones bancarias	JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR, JEFE DE BODEGA, JEFE DE AGENCIA EL COCA

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Realizar la depuración de cuentas contables observadas por organismos de control interno y externo	Auditoría, NIFF
Verificar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios que demanda toda transacción contable en cuanto a veracidad, correcta codificación de las cuentas y correspondencia de ordenadores del gasto	Auditoría, NIFF
Generar y verificar los registros y asientos contables	Normas técnicas de control interno; Ley de régimen tributario interno, Ley de facturación, Ley de contratación pública, Reglamento administrativo codificado del Banco
Elaborar las conciliaciones bancarias	Auditoría, NIFF

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Tercer Nivel	Profesional - 2 años	Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Ing. Comercial mención auditoría.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Relacionada
Contenido de la experiencia	Depuración de cuentas contables, contabilidad comercial, catálogo de cuentas de la empresa, control interno, nomina

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	

Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Auditoría, NIFF	X	
Auditoría, NIFF	X	
Normas técnicas de control interno; Ley de régimen tributario interno, Ley de facturación, Ley de contratación pública, Reglamento administrativo	X	

codificado del Banco		
Auditoría, NIFF	X	
Liste la Instrucción Formal		
Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Ing. Comercial mención auditoría.	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Depuración de cuentas contables, contabilidad comercial, catalogo de cuentas de la empresa, control interno, nomina	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Pensamiento crítico	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
160	25	60	100	60	40	50	60



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

EJECUTIVA DE CAJA

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO FINANCIERA
Puesto: Ejecutiva de Caja	Código: 0122A
Nivel: Profesional	Puntos: 628 pts.
Rol del Puesto: Ejecución y coordinación de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Coordinar y ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros, especies valoradas, y la administración de caja de la institución.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Dirige los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.	4	3	3	13
Controla la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos	4	4	3	16
Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.	3	4	4	19
Emite el programa el flujo de caja.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.
Dirige los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO
Controla la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO
Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO
Emite el programa el flujo de caja.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Dirige los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.	Normas de control interno, Manejo de documentos contables
Controla la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos	Normas de control interno, Manejo de documentos contables
Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.	Tributación, Normas de control interno
Emite el programa el flujo de caja.	Sistemas financieros y bancarios, Análisis financiero, Normas de control interno

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Nivel Técnico Superior	Técnico	Economía, Administración Financiera, Comercial, Contabilidad y Auditoría.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Sistema de Administración Financiera SAFI; Sistema de Pagos Interbancarios SPI, Contabilidad General

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Generación de ideas	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	

Destreza matemática	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Normas de control interno, Manejo de documentos contables	X	
Normas de control interno, Manejo de documentos contables	X	
Tributación, Normas de control interno	X	

Sistemas financieros y bancarios, Análisis financiero, Normas de control interno	X	
Liste la Instrucción Formal		
Economía, Administración Financiera, Comercial, Contabilidad y Auditoría.		
	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Sistema de Administración Financiera SAFI; Sistema de Pagos Interbancarios SPI, Contabilidad General		
	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Generación de ideas	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
Destreza matemática	X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	X	
	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Conocimiento del entorno organizacional	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
105	88	60	40	60	40	175	60



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

EJECUTIVA DE COMPRAS

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO FINANCIERO
Puesto: EJECUTIVA DE COMPRAS	Código: 0123A
Nivel: Profesional	Puntos: 663 ptos.
Rol del Puesto: Ejecución de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Administrar en forma eficiente, confiable y oportuna y segura, los recursos de asignaciones presupuestaria en las diferentes fases del ciclo de compras.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Analizar, elaborar informes y anexos de proformas.	4	3	3	13
Emitir certificaciones y compromisos de compras y generar reportes de ejecución, control evaluación y trasposos de crédito.	4	4	3	16
Analizar, preparar informes, decisiones y anexos de la liquidación de compras.	3	4	4	19
Consolidar y analizar la información de la empresa EXPOFRUTH.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.
Analizar, elaborar informes y anexos de proformas.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE BODEGA, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR
Emitir certificaciones y compromisos de compras y generar reportes de ejecución, control evaluación y trasposos de crédito.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE BODEGA, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR

Analizar, preparar informes, decisiones y anexos de la liquidación de compras.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE BODEGA, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR
Consolidar y analizar la información de la empresa EXPOFRUTH.	PRESIDENTE, GERENTE, JEFE FINANCIERO, JEFE ADMINISTRATIVO, JEFE DE BODEGA, JEFE DE COMERCIO EXTERIOR

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Analizar, elaborar informes y anexos de proformas.	Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office
Emitir certificaciones y compromisos de compras y generar reportes de ejecución, control evaluación y traspasos de crédito.	Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office
Analizar, preparar informes, decisiones y anexos de la liquidación de compras.	Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office
Consolidar y analizar la información de la empresa EXPOFRUTH.	Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Nivel Técnico Superior	Profesional - 5 años	Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Economía y Administración-

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Procesos de compras a los proveedores de la productos no tradicionales, manejo de calidad

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		X	
Organización de la información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.		X	
Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas		Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos			
Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office		X	
Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office		X	
Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office		X	
Manejo de proveedores, sistemas contables básicos, Microsoft Office		X	
Liste la Instrucción Formal			
Contabilidad, Auditoria, Finanzas, Economía y Administración-		X	
Liste el Contenido de la Experiencia			
Procesos de compras a los proveedores de la productos no tradicionales, manejo de calidad		X	
Liste las Destrezas Técnicas			
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		X	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)		X	
Organización de la información		X	
Organización de la información		X	
		X	
Liste las Destrezas Conductuales			
Flexibilidad		X	
Iniciativa		X	X
Orientación de servicio		X	
Construcción de relaciones		X	X
Orientación a los resultados		X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
175	63	60	80	60	40	125	60



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

COLABORADOR

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO DE COMEX
Puesto: COLABORADOR	Código: 0132A
Nivel: No profesional	Puntos: 433 ptos.
Rol del Puesto: Servicios	

2.- Misión del Puesto:

Ejecutar procesos de elaboración de planes, programas y proyectos institucionales.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Preparar la documentación pertinente para la Contabilización de las actividades de Comercio Exterior.	4	3	3	13
Coordinar con el Operador Logístico de importación la fecha de arribo de los materiales, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga	4	4	3	16
Preparar y verificar la documentación exigida por las instituciones financieras para la realización de giros de divisas en concepto de pagos de mercaderías.	3	4	4	19
Coordinar con el Operador Logístico de exportación la fecha de salida del producto, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.
Preparar la documentación pertinente para la Contabilización de las actividades de Comercio Exterior.	Jefe de Comercio Exterior, Ejecutivo de Comercio Exterior
Coordinar con el Operador Logístico de importación la fecha de arribo de los materiales, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga	Jefe de Comercio Exterior, Ejecutivo de Comercio Exterior
Preparar y verificar la documentación exigida por las instituciones financieras para la realización de giros de divisas en concepto de pagos de mercaderías.	Jefe de Comercio Exterior, Ejecutivo de Comercio Exterior
Coordinar con el Operador Logístico de exportación la fecha de salida del producto, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga.	Jefe de Comercio Exterior, Ejecutivo de Comercio Exterior

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Preparar la documentación pertinente para la Contabilización de las actividades de Comercio Exterior.	Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente
Coordinar con el Operador Logístico de importación la fecha de arribo de los materiales, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga	Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente
Preparar y verificar la documentación exigida por las instituciones financieras para la realización de giros de divisas en concepto de pagos de mercaderías.	Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente
Coordinar con el Operador Logístico de exportación la fecha de salida del producto, el medio de transporte, el espacio disponible y los requisitos de embalaje de la carga.	Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Bachillerato	Técnico	Comercio Exterior

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Pensamiento estratégico	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.		X	

Pensamiento analítico	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.		X	
Pensamiento analítico	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.		X	
Generación de ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Orientación de servicio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.		X	
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
---------------------------	----------------------------	-------------------------------

Liste los Conocimientos		
Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente	X	
Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente	X	
Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente	X	
Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente	X	
Liste la Instrucción Formal		
	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Leyes aduaneras y regulaciones del comercio exterior Comercio exterior (Importaciones/Exportaciones) Administración y Servicio al cliente	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Pensamiento estratégico	X	
Pensamiento analítico	X	
Pensamiento analítico	X	
Generación de ideas	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Orientación de servicio	X	
Orientación a los resultados	X	X
Construcción de relaciones	X	
Conocimiento del entorno organizacional	X	X
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
95	13	60	100	40	60	25	40



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

ASISTENTE ADMINISTRATIVA

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO DE COMPRAS
Puesto: ASISTENTE ADMINISTRATIVA	Código: 0161A
Nivel: No profesional	Puntos: 613 ptos.
Rol del Puesto: Ejecución de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Apoyar en la ejecución de los procesos relacionados con la gestión del departamento de compras.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Consolida documentación para conciliaciones bancarias.	4	3	3	13
Prepara las planillas de aportes al IESS.	4	4	3	16
Prepara declaraciones de impuestos.	3	4	4	19
Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz		
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.		
Consolida documentación para conciliaciones bancarias.	PRESIDENTE, ADMINISTRATIVO	GERENTE,	JEFE
Prepara las planillas de aportes al IESS.	PRESIDENTE, ADMINISTRATIVO	GERENTE,	JEFE
Prepara declaraciones de impuestos.	PRESIDENTE, ADMINISTRATIVO	GERENTE,	JEFE
Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.	PRESIDENTE, ADMINISTRATIVO	GERENTE,	JEFE

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Consolida documentación para conciliaciones bancarias.	Manejo del sistema contable, contabilidad básica.
Prepara las planillas de aportes al IESS.	Manejo del sistema contable, contabilidad básica.
Prepara declaraciones de impuestos.	Manejo del sistema contable y leyes de Seguridad Social
Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.	Manejo del sistema contable.

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Nivel Técnico Superior	Técnico	Administración de empresas, Ingeniería comercial, economía y Finanzas

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Manejo de la gestión financiera, atención al cliente, Manejo de presupuestos y control y administración de bienes y servicios de la empresa.

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Organización de la información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.		X	
Pensamiento crítico	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.		X	
Orientación asesoramiento /	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.		X	

Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		X	

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Legislación de la República; especialmente Derecho Constitucional, Civil, Administrativo, Bancario, Comercial, Contencioso Administrativo, Procedimiento Civil, Fiscal, Tributario y Penal.	X	
Manejo del sistema contable, contabilidad básica.	X	
Manejo del sistema contable y leyes de Seguridad Social	X	
Manejo del sistema contable.	X	
Liste la Instrucción Formal		
Administración de empresas, Ingeniería comercial, Economía y Finanzas	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Manejo de la gestión financiera, atención al cliente, Manejo de presupuestos y control y administración de bienes y servicios de la empresa.	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Organización de la información	X	

Pensamiento crítico	X	
Orientación / asesoramiento	X	
Planificación y gestión	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Orientación de servicio	X	
Construcción de relaciones	X	X
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
105	63	60	100	60	40	125	60



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

ASISTENTE CUADRILLA

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH	Unidad: DEPARTAMENTO DE VENTAS
Puesto: ASISTENTE CUADRILLA	Código: 0171A
Nivel: No profesional	Puntos: 413 ptos.
Rol del Puesto: Servicios	

2.- Misión del Puesto:

Apoyar en la ejecución de los procesos relacionados con el traslado de la fruta para exportar.

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Cumplir con las obligaciones encomendadas por el jefe de producción.	4	3	3	13
Empacar el producto según las normas establecidas	4	4	3	16
Emplear en forma óptima los materiales de la empresa	3	4	4	19
Cumplir con las normas de seguridad industrial.	4	3	3	13

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios directos de la actividad.
Cumplir con las obligaciones encomendadas por el jefe de producción.	JEFE DE CUADRILLA, GERENTE
Empacar el producto según las normas establecidas	JEFE DE CUADRILLA, GERENTE
Emplear en forma óptima los materiales de la empresa	JEFE DE CUADRILLA, GERENTE
Cumplir con las normas de seguridad industrial.	JEFE DE CUADRILLA, GERENTE

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Cumplir con las obligaciones encomendadas por el jefe de producción.	Legislación de la República; especialmente Derecho Constitucional, Civil, Administrativo, Bancario, Comercial, Contencioso Administrativo, Procedimiento Civil, Fiscal, Tributario y Penal.
Empacar el producto según las normas establecidas	Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.
Emplear en forma óptima los materiales de la empresa	Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión

	documental interna y del proceso.
Cumplir con las normas de seguridad industrial.	Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Bachillerato	Bachiller	Administración de empresas, Control de calidad.

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	Hasta 1 año
Especificidad de la experiencia	Específica
Contenido de la experiencia	Manejo de Procesos, Control de Calidad

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Organización de la información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.		X	
Pensamiento crítico	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.		X	
Orientación asesoramiento /	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.		X	
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Flexibilidad	Modifica su comportamiento para		X	

	adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.			
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Aprendizaje continuo	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	X		
Construcción de relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	X		
Conocimiento del entorno organizacional	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.		X	

Sujetarse al Catálogo de Competencias Conductuales:

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Legislación de la República; especialmente Derecho Constitucional, Civil, Administrativo, Bancario, Comercial, Contencioso Administrativo, Procedimiento Civil, Fiscal, Tributario y Penal.	X	
Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.	X	
Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.	X	
Normas técnicas, Políticas y procedimientos internos, gestión documental interna y del proceso.	X	
Liste la Instrucción Formal		
Administración de Empresas, Control de calidad.	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Manejo de Procesos, Control de Calidad	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Organización de la información	X	
Pensamiento crítico	X	
Orientación / asesoramiento	X	
Planificación y gestión	X	

Liste las Destrezas Conductuales		
Flexibilidad	X	
Iniciativa	X	X
Aprendizaje continuo	X	
Construcción de relaciones	X	X
Conocimiento del entorno organizacional	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Tomada de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
55	13	60	80	60	60	25	60



EXPOFRUTH S.A.

PUESTO:

COLABORADOR 1

ELABORADO:

**SÁNCHEZ
RAMÍREZ
VERÓNICA
BEATRIZ**

APROBADO:

**GERENTE
EXPOFRUTH**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- Datos de Identificación:

Institución: EXPOFRUTH SA	Unidad: DEPARTAMENTO DE VENTAS
Puesto: COLABORADOR 1	Código: 0172A
Nivel: No profesional	Puntos: 433 pts.
Rol del Puesto: Ejecución de procesos	

2.- Misión del Puesto:

Ejecutar procesos relacionados con la actividad de la empresa la misma que es la Exportación de Productos no tradicionales

3.- Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CO	CM	Total
Realiza el diagnóstico estratégico y direccional.	3	3	2	9
Determina que medios materiales y procedimientos se han de utilizar para mover los productos dentro de los almacenes y entre estos y los locales de venta.	2	4	3	14
Decidir que sistemas y formas de protección va a utilizar para sus productos	4	3	4	16
Decidir medios de transporte a utilizar y elaboración de los planes de ruta.	3	4	2	11

4.- Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales	Interfaz		
	Nombres de las unidades, puestos, clientes, usuarios o beneficiarios <u>directos</u> de la actividad.		
Realiza el diagnóstico estratégico y direccional.	DEPARTAMENTO DE COMPRAS,	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA,	DEPARTAMENTO DE VENTAS
Determina que medios materiales y procedimientos se han de utilizar para mover los productos dentro de los almacenes y entre estos y los locales de venta.	DEPARTAMENTO DE COMPRAS,	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA,	DEPARTAMENTO DE VENTAS
Decidir que sistemas y formas de protección va a utilizar para sus productos	DEPARTAMENTO DE COMPRAS,	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA,	DEPARTAMENTO DE VENTAS
Decidir medios de transporte a utilizar y elaboración de los planes de ruta.	DEPARTAMENTO DE COMPRAS,	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA,	DEPARTAMENTO DE VENTAS

5.- Conocimientos Requeridos:

Actividades esenciales	Conocimientos
Realiza el diagnóstico estratégico y direccional.	Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).
Determina que medios materiales y procedimientos se han de utilizar para mover los productos dentro de los almacenes y entre estos y los locales de venta.	Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).
Decidir que sistemas y formas de protección va a utilizar para sus productos	Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).
Decidir medios de transporte a utilizar y elaboración de los planes de ruta.	Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).

6.- Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ejemplo, administración, economía, etc.).
Bachillerato	Bachiller	Bachiller

7.- Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Relacionada
Contenido de la experiencia	Ninguno

8.- Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Mantenimiento de equipos	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.		X	
Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.		X	

Operación y control	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.		X	
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	X		

9.- Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.		X	
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		X	
Flexibilidad	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.	X		
Orientación a los resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.	X		

10.- Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Liste los Conocimientos		
Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).	X	X
Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).	X	
Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de pedidos, expedición (carga).	X	
Consultoría logística, distribución , servicio de transporte, Recepción, fraccionamiento, clasificación, ubicación, pesaje, preparación de	X	

pedidos, expedición (carga).		
Liste la Instrucción Formal		
Bachiller		
	X	
Liste el Contenido de la Experiencia		
Ninguno		
	X	
Liste las Destrezas Técnicas		
Mantenimiento de equipos	X	
Juicio y toma de decisiones	X	
Operación y control	X	
Pensamiento crítico	X	
Liste las Destrezas Conductuales		
Aprendizaje continuo	X	
Iniciativa	X	X
Flexibilidad	X	
Orientación a los resultados	X	X

11 Valoración del Puesto

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				
65	63	80	40	20	20	125	20

Anexo N. 7

Requisición de personal

		REQUISICIÓN DE PERSONAL	
		N°: 000001	
Fecha de emisión:		Fecha de recepción:	
Departamento solicitante:			
NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO DEL CARGO	NUMERO DE PERSONAS	
			Permanente
			Temporal
			Tiempo parcial
Motivos de la requisición:			
Competencias especiales de los candidatos al cargo:			
Firmas de responsabilidad:			
_____		_____	
Gerente General:		Representante del área solicitante	

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 8
Publicación interna



PUBLICACIÓN INTERNA

El departamento de Contabilidad requiere personal para el cargo de:

ASISTENTE CONTABLE

Los aspirantes deben cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Tener título bachiller o estudios superiores en Contabilidad o carreras afines
- ✓ Experiencia mínima de 1 año en actividades similares
- ✓ Conocimiento en paquetes contables, excelente manejo de Microsoft Office
- ✓ Hombre o mujer de 22 años en adelante
- ✓ Disponibilidad a tiempo completo
- ✓ · Alto grado de responsabilidad y honradez a toda prueba

En el caso que alguna persona desee ser parte de este proceso de selección por favor dirigirse al Departamento de Recursos Humanos, luego de haber tratado el tema con su Jefe Inmediato, comunicarse hasta el

Fuente: Expofruth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 9
Publicación externa

Importante Empresa

Requiere contratar una persona contador o contadora.



Requisitos:
Título Universitario de Contabilidad y Auditoría.
Amplios conocimientos en tributación
Manejo de paquetes contables

Experiencia:
Haber laborado en otras empresas en esta área.
Mínimo 2 años.

Cualidades:
Amabilidad, Honestidad, capacidad de análisis.

Edad:
Tener 26 años como mínimo.

Dirección:
Vía a Quevedo, vía a Puerto Limón.

Teléfono:
0982279374

Importante
Los postulantes presentaran una carpeta con su Hoja de Vida, y Datos personales en las oficinas de la Cooperativa.

Buen sueldo y todos los beneficios de Ley.

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 10
Solicitud de empleo

 UNIDAD EJECUTORA SOLICITUD DE EMPLEO			
Instrucciones. Se pide al candidato llenar toda la información con letra imprenta y seriedad, ya que los datos serán verificados por la compañía.			
Fecha de la solicitud.....			
DATOS PERSONALES			
Apellidos:		Nombres:	
.....		
Edad:	Estado civil:		
Nº C.I.:	Teléfonos:		
Dirección domiciliaria:			
.....			
INTERÉS EN EL PUESTO			
Puesto al que aspira:			
Sueldo o salario esperado \$ Por hora <input type="checkbox"/> Por quincena <input type="checkbox"/> Por mes <input type="checkbox"/>			
Otros puestos para los que usted está capacitado:			
.....			
Fecha en que está dispuesto para trabajar:			
.....			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN			
	Nombre	Ubicación	Curso / Título
Postgrado			
Universidad			
Secundaria			
Primaria			
Cursos realizados:			
Otras cualidades o habilidades:			
.....			

HISTORIAL DE EMPLEO

Favor realizar una lista de los empleos desde el más reciente.

1	Fechas	Sueldo/ salario
Entidad / patrón:	Desde:	Inicial:
Dirección:	Hasta:	Final:
Puesto:	Departamento:	
Jefe inmediato superior: Teléfono / dirección:	Razón de la renuncia:	
2	Fechas	Sueldo/ salario
Entidad / patrón:	Desde:	Inicial:
Dirección:	Hasta:	Final:
Puesto:	Departamento:	
Jefe inmediato superior: Teléfono / dirección:	Razón de la renuncia:	
3	Fechas	Sueldo/ salario
Entidad / patrón:	Desde:	Inicial:
Dirección:	Hasta:	Final:
Puesto:	Departamento:	
Jefe inmediato superior: Teléfono / dirección:	Razón de la renuncia:	
Referencias Personales:		
Nombre.....		
Lugar de Trabajo.....		
Teléfono.....		
Parentesco		
Firma del solicitante:		

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 11
Ficha de entrevista

 FICHA DE ENTREVISTA				
Fecha:	Departamento: RR. HH.	N°		
Cargo que aplica:	Estado civil	Edad:		
Entrevistador:	Nombre del candidato:			
		APRECIACIÓN		
ÁREA PERSONAL: Con relación a los últimos empleos. a. Nombre de la empresa. b. Desde hasta c. ¿Cuáles son las razones para cambiar de empleo?	Na	Bx	Sx	Ex
ÁREA ACADÉMICA: a. ¿Cuál es su nivel actual de instrucción? b. ¿Cuáles fueron sus materias fuertes y cuáles las problemáticas? c. Mencione premios u honores que recibió por su desempeño académico.	Na	Bx	Sx	Ex
ÁREA EXPERIENCIA LABORAL ADECUADA: a. ¿Cuál era la opinión que tenían sus supervisores en relación a su trabajo? b. A su criterio, ¿cuáles son las tareas más complejas del cargo que aspira? c. ¿Qué aportes o innovaciones podría hacer usted a esta organización? d. ¿Qué es lo que le gustaba más y qué le desagradaba más de sus trabajos anteriores? e. Por favor, detalle sus mayores logros laborales.	Na	Bx	Sx	Ex
ÁREA FAMILIAR: a. ¿Con quién vive actualmente? b. ¿Quiénes dependen de usted directamente? c. ¿Qué problemas quiere resolver en su medio familiar? d. ¿Su familia le apoya para que trabaje en éste cargo?	Na	Bx	Sx	Ex
ÁREA DE SALUD: a. ¿Qué medicamentos está tomando actualmente? b. ¿En el último año, qué le he prescrito el médico y por qué? c. ¿Sufrió algún accidente de trabajo o enfermedad en su último empleo? d. ¿Qué tratamiento clínico ha enfrentado usted o algún miembro de la familia?	Na	Bx	Sx	Ex
ÁREA SOCIAL: a. ¿Cómo administra su tiempo libre?	Na	Bx	Sx	Ex

b. ¿Con quiénes prefiere compartir sus momentos de diversión?				
c. ¿Es miembro de algún club, asociación, partido político, etc.?				
ÁREA ASPIRACIONES E INICIATIVAS:	Na	Bx	Sx	Ex
a. ¿Qué significa para Ud. tener éxito?				
b. ¿Cómo se mira Ud. dentro de tres años?				
c. ¿Diría que tiene una misión en su vida?				
d. ¿Ha estandarizado alguna innovación en las tareas de su trabajo?				
ÁREA DEBILIDADES:	Na	Bx	Sx	Ex
a. ¿Cómo considera que las personas que trabajaron con Ud. lo describirían diciendo tres defectos suyos?				
b. ¿Qué tareas de su trabajo tiene menos destrezas?				
c. ¿Qué áreas de su vida o trabajo le gustaría mejorar?				
ÁREA PERFIL PERSONAL:	Na	Bx	Sx	Ex
a. ¿Cómo define a su modo habitual de ser, su personalidad?				
b. ¿Qué aspectos de su forma de ser le ayudan para ganar este trabajo?				
c. ¿Por qué cree que es la persona más adecuada para ganar este empleo?				

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 12

Tabla de calificaciones de entrevista

 <p>Expofruth Exportadora de frutas</p>						
TABLA DE CALIFICACIÓN DE LAS ENTREVISTAS						
Nombre del candidato:				Fecha:		
ÁREAS	PUNTAJES				PUNTAJE MÁXIMO	TOTAL DEL CANDIDATO
	0	5	10	15		
Profesional	0	5	10	15	15	
Académica	0	5	10	15	15	
Experiencia Laboral	0	5	10	15	15	
Familiar	0	3	5	8	8	
Salud	0	2	5	7	7	
Social	0	4	6	10	10	
Aspiraciones e iniciativas	0	4	6	10	10	
Debilidades	0	4	6	10	10	
Aproximación al perfil	0	4	6	10	10	
Totales	0	36	64	100	100	
	Na	Bx	Sx	Ex		
Nombre y firma responsable:						

Fuente: Exprofuth

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

EQUIVALENCIAS
Na = No aceptable
Bx = Bajo al promedio
Sx = superior al promedio
Ex = Excelente

Anexo N. 13

Pruebas

Nombre:

INSTRUCCIONES

- 1) Escriba una cruz (x) en la columna 1 a la altura de cada seguro de incendios o de accidentes, desde 1500 a 4500 dólares inclusive, contratado entre el 15 de marzo de 1916 y el 10 de mayo de 1917.
- 2) Escriba una cruz (x) en la columna 2 a la altura de cada seguro de vida o de accidentes, hasta 3000 dólares inclusive, contratado entre el 15 de octubre de 1916 y el 20 de agosto 1917.
- 3) Escriba una cruz (x) en la columna 3 a la altura de cada seguro de incendios o de vida, desde 2000 a 5000 dólares, inclusive, contratado entre el 10 de febrero de 1916 y el 15 de junio de 1917.

TRABAJE DE PRISA Y PROCURANDO NO EQUIVOCARSE

Cantidad Asegurada		Clase de seguro	Fecha	1	2	3
3000	dólares	Incendios	02-ene-17			
1000	dólares	vida	22-oct-16			
4000	dólares	Accidentes	14-sep-16			
2000	dólares	Vida	13-nov-16			
4000	dólares	Incendios	17-may-17			
3000	dólares	Accidentes	12-oct-16			
5000	dólares	Vida	16-feb-17			
1000	dólares	Incendios	03-ago-17			
4000	dólares	Incendios	11-ago-17			
2000	dólares	Accidentes	21-may-16			
5000	dólares	Vida	09-mar-16			
3000	dólares	Incendios	17-jul-17			
1000	dólares	Accidentes	04-jun-17			
1000	dólares	Vida	23-nov-17			
5000	dólares	Vida	18-abr-16			
2000	dólares	Accidentes	24-dic-17			
5000	dólares	Accidentes	19-abr-16			
2000	dólares	vida	07-dic-17			
4000	dólares	Incendios	26-may-16			
3000	dólares	Accidentes	06-ene-17			
5000	dólares	vida	29-mar-16			
3000	dólares	vida	28-jun-16			
4000	dólares	Accidentes	08-feb-17			
1000	dólares	Incendios	27-jul-16			
2000	dólares	Accidentes	21-ene-17			

Respuestas de la prueba

Cantidad Asegurada		Clase de seguro	Fecha	1	2	3
3000	dólares	Incendios	02-ene-17	X		X
1000	dólares	vida	22-oct-16		X	
4000	dólares	Accidentes	14-sep-16	X		
2000	dólares	Vida	13-nov-16			
4000	dólares	Incendios	17-may-17			X
3000	dólares	Accidentes	12-oct-16	X		
5000	dólares	Vida	16-feb-17			X
1000	dólares	Incendios	03-ago-17			
4000	dólares	Incendios	11-ago-17			
2000	dólares	Accidentes	21-may-16	X		
5000	dólares	Vida	09-mar-16			X
3000	dólares	Incendios	17-jul-17			
1000	dólares	Accidentes	04-jun-17		X	
1000	dólares	Vida	23-nov-17			
5000	dólares	Vida	18-abr-16			X
2000	dólares	Accidentes	24-dic-17			
5000	dólares	Accidentes	19-abr-16			
2000	dólares	vida	07-dic-17			
4000	dólares	Incendios	26-may-16	X		X
3000	dólares	Accidentes	06-ene-17	X	X	
5000	dólares	vida	29-mar-16			X
3000	dólares	vida	28-jun-16			X
4000	dólares	Accidentes	08-feb-17	X		
1000	dólares	Incendios	27-jul-16	X	X	
2000	dólares	Accidentes	21-ene-17			

Anexo N. 14
Tabla de calificación

Puntuación Directa	 PUNTUACION CENTILES							
	VARONES						MUJERES	
	Directivos y técnicos superiores	Técnicos medios	Jefes Administrativos	Técnicos	Vendedores	Administrativos	Secretarías	Aux. Administrat.
	0	99	99	99	99	99	99	99
1	85	91	85	86	92	93	96	96
2	75	84	76	80	87	88	90	94
3	67	77	70	75	83	83	84	91
4	60	70	62	67	79	78	79	88
5	54	64	56	62	75	74	74	85
6	49	58	52	58	70	70	68	82
7	43	52	47	53	65	65	64	79
8	38	48	44	49	61	59	59	75
9	33	42	39	44	56	53	55	70
10	29	38	35	39	52	50	50	66
11	25	33	31	35	46	45	46	61
12	21	28	26	30	41	40	42	53
13	18	24	23	25	36	36	37	51
14	14	20	19	21	31	31	32	46
15	12	16	16	18	27	27	28	41
16	9	13	13	14	23	23	23	36
17	7	10	11	10	19	19	19	32
18	6	7	9	8	15	16	14	27
19	4	5	7	6	12	12	11	23
20	3	4	5	5	10	9	8	19
21	2	2	4	5	7	7	6	16
22	2	2	3	3	6	5	4	12
23	1	1	2	3	5	4	2	7
24			2	2	3	3	2	5
25			1	2	2	2	1	4
26				1	2	2		3
27					2	2		2
28					1	1		2
29								2
30								1

Anexo N. 15

Contrato de trabajo

En la ciudad de Santo Domingo a losdel año 2014, libremente comparecen: por una parte el señor Ing. Liber Ramirez, representante legal de la Exportadora EXPOFRUTH, a quien se le denominara "Empleador" y por otra parte, a quien se le denominara como "Trabajador": siendo personas capaces ante la Ley voluntariamente celebran el contrato de trabajo constante de las cláusulas que se presentan a continuación:

PRIMERA: el trabajador se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en las actividades y funciones por las que ha sido contratado por la Exportadora EXPOFRUTH, en calidad de

SEGUNDA: la remuneración que por la prestación de sus servicios percibirá el trabajador es la cantidad de USD. mensuales mas beneficios de ley que se cancelará en el propio lugar de trabajo.

TERCERA.- el trabajador acatará las órdenes e instrucciones que imparte EL Gerente General o jefe de área, o en su efecto las que se den por intermedio de otros empleados subalternos responsables de las labores de la empresa.

CUARTA: el trabajador se compromete a laborar la jornada de ocho horas diarias en los turnos que se le asigne o de acuerdo con la distribución que corresponda a la sección respectiva

También queda claramente entendido entre las partes, que para el "Empleado" tenga derecho a cobrar por trabajo realizado en horas extraordinarias o suplementarias, este trabajo debe haberle sido ordenado previamente por el jefe inmediato superior.

QUINTA.-el trabajador se compromete a dar estricto cumplimiento de los horarios de trabajo vigentes en la empresa, los cuales pueden ser modificados por el Empleador, de acuerdo a las necesidades de producción, igualmente se compromete a cumplir con los reglamentos y normas procedentes de la empresa, como también las ordenes que sea impartidas por sus superiores.

SEXTA: por el tipo de contrato, los primeros noventa días constituyen periodo de prueba, durante el mismo cualquiera de las partes lo puede dar por terminado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 15 del Código de trabajo. De no notificarse su terminación, este contrato se consolidará en un contrato a tiempo indefinido.

SEPTIMA.- El "Empleado" se compromete a guardar absoluto sigilo y confidencialidad en las actividades que desarrolla en la empresa, a no comunicara terceros la información técnica, comercial que tenga o que conozca por razones de trabajo. Toda la información que se relacione con los procesos administrativos contables de producción, de comercialización, publicitarios y cualquier otra información interna del empleador son exclusivas de éste El incumplimiento de

está obligación conllevará la terminación automática de este contrato, si estuviere vigente, y además la obligación de indemnizar a la compañía por los perjuicios que haya causado el rompimiento del confidencia profesional.

OCTAVA.- en caso de controversia las partes se someterán a las autoridades y jueces del trabajo competentes en la Provincia de Santo Domingo de los Tsachilas y al trámite verbal sumario.

Para constancia y aceptación de lo estipulado, firman los contratantes en junta del señor Inspector de Trabajo.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

INSPECTOR DE TRABAJO

Anexo N. 16

Características del compañero guía

	
CARACTERÍSTICAS DEL COMPAÑERO GUÍA	
Nombre:	
Cargo:	
CARACTERÍSTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para establecer adecuadas relaciones interpersonales ▪ Discreción sobre los asuntos personales de los demás, así como de la organización. ▪ Experiencia tanto en la organización como en las labores relacionadas que va a desempeñar el nuevo empleado ▪ Identificación con la misión, objetivos de la empresa 	

TEMAS DE LA ORGANIZACIÓN GLOBAL	
<ul style="list-style-type: none"> – Historia de la Compañía – Estructura de la Compañía – Nombre y funciones de los ejecutivos principales – Estructura de edificios e instalaciones – Periodo de prueba 	<ul style="list-style-type: none"> – Normas de seguridad – Línea de Productos o Servicios – Descripción del proceso de producción – Políticas y Normas
PRESTACIONES Y SERVICIOS AL PERSONAL	
<ul style="list-style-type: none"> – Política salarial y de compensación – Vacaciones y días feriados – Capacitación y desarrollo especial – Asesoría Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> – Seguros individuales y/o de grupo – programas de jubilación – Servicios médicos especiales – Servicios de cafetería y restaurante
PRESENTACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> – Al supervisor – A los capacitadores 	<ul style="list-style-type: none"> – A los compañeros de trabajo – A los subordinados
FUNCIONES Y DEBERES ESPECÍFICOS	
<ul style="list-style-type: none"> – Ubicación del puesto de trabajo – Labores a cargo del empleado – Normas específicas de seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> – Descripción del puesto – Objetivo del puesto – Relación con otros puestos

Anexo N. 17
Políticas de inducción



Expofruth
Exportadora de frutas

INSTRUCTIVO DE BIENVENIDA
POLÍTICAS DE INDUCCIÓN

- Facilitar el proceso de adaptación e integración del personal que ingrese a la empresa.
- Dar a conocer al personal, las filosofía y políticas de la empresa
- Se deberá presentar al nuevo empleado a su jefe inmediato
- Realizar un recorrido general, por toda la empresa para que conozca sus instalaciones.
- Incrementar la integración grupal
- Mejorar los procesos de comunicación
- Crear una actitud favorable hacia la empresa
- Facilitar los documentos de bienvenida

Anexo N. 18

Bienvenida



Santo Domingo (Fecha)

¡BIENVENIDO!

Quienes conformamos la EXPOFRUTH te damos la más cordial BIENVENIDA, estamos deseosos de trabajar contigo y haremos todo lo posible para que tu permanencia sea placentera y duradera.

En los documentos adjuntos encontraras información sobre la empresa, como filosofía empresarial, algunas actividades principales

No olvides revisar estos documentos con cierta frecuencia y asegúrate de preguntar cualquier duda que se te presente al equipo de gerencial.

Atentamente.

Ing. xxxxxxxxxxxx

Gerente General

Anexo N. 19

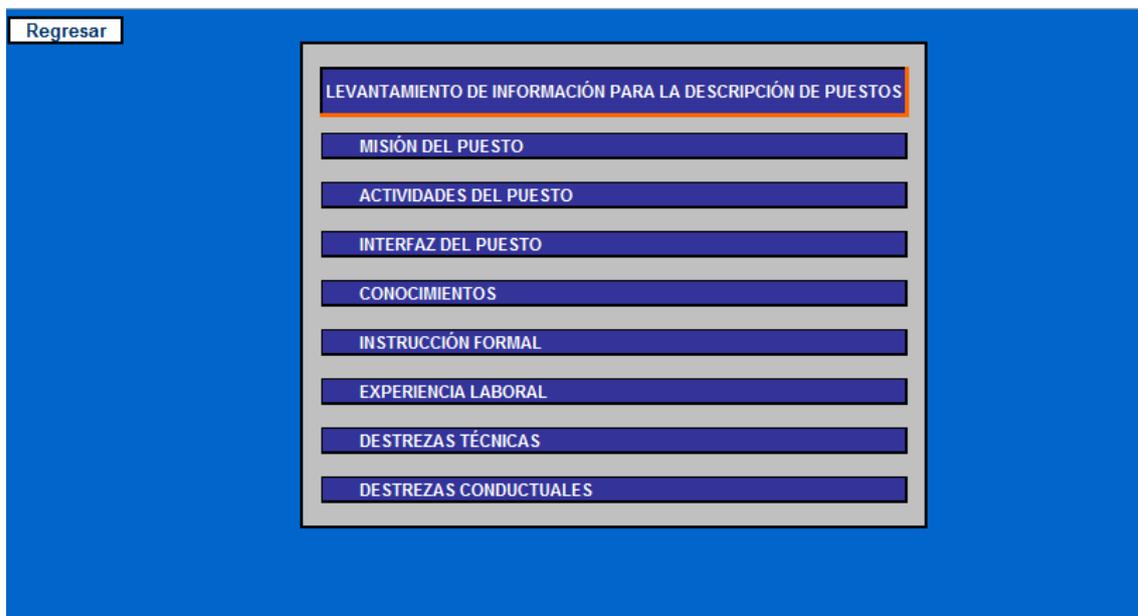
Mascarilla inicial



Fuente: Oracle

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Levantamiento de información



Fuente: Oracle

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Catálogo de actividades

Regresar							NUMERO DE ACTIVIDADES SELECCIONADAS		4			
CATÁLOGO DE ACTIVIDADES							Limpiar		1) Ordenar		2) Generar	
No.	Actividades	F	CO	CM	Total	P.						
1	Consolida documentación para conciliaciones bancarias.	4	3	3	13	Ok.						
2	Prepara las planillas de aportes al IESS.	4	4	3	16	Ok.						
3	Prepara declaraciones de impuestos.	3	4	4	19	Ok.						
4	Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.	4	3	3	13	Ok.						

Fuente: Oracle

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Definición de destrezas

Regresar				DESTREZAS / HABILIDADES TÉCNICAS (ESPECÍFICAS)			
ACTIVIDADES ESENCIALES	DESTREZAS	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	RELEVANCIA				
Consolida documentación para conciliaciones bancarias.	Organización de la información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Media				
Prepara las planillas de aportes al IESS.	Pensamiento crítico	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Media				
Prepara declaraciones de impuestos.	Orientación / asesoramiento	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Media				
Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.	Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alta				

Fuente: Oracle

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Valoración de puestos

The screenshot shows a web-based form for job evaluation. At the top left is a 'Regresar' button. The main title is 'VALORACIÓN DEL PUESTO'. Below it, the section '1. COMPETENCIAS' is visible. The form contains several input fields: 'INSTRUCCIÓN FORMAL:' with a dropdown menu showing 'Técnico'; 'INSTRUCCIÓN FORMAL (POSTGRADO):' with a dropdown menu showing 'Especialista'; 'EXPERIENCIA:' with a dropdown menu showing 'Ejecución de procesos' and '3 - 4 años'; and 'HABILIDADES DE GESTIÓN:' with a dropdown menu showing '3'. Below these fields is a text area containing three checkboxes with the following text: 'El trabajo se efectúa con flexibilidad en los procedimientos.', 'Planificación y organización relativa a las actividades inherentes al puesto.', and 'Controla el avance y los resultados de las propias actividades del puesto.'

Fuente: Oracle

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Formularios

The screenshot shows a menu titled 'FORMULARIOS DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS'. At the top left is a 'Regresar' button. The menu contains three items, each with a blue button and a right-pointing arrow: 'Levantamiento de Información Desc. y Perfil del Puesto', 'Descripción y Perfil del Puesto', and 'Formulario de valoración de Puestos'.

Fuente: Oracle

Elaborado por: Sánchez Ramírez Verónica Beatriz

Anexo N. 20
Beneficios Sociales



BENEFICIOS DE LEY	BENEFICIOS OTORGADOS POR LA EMPRESA
Vacaciones Décimo Tercer Sueldo Décimo Cuarto Sueldo Seguro en el IESS Seguro de accidentes de trabajo Licencia por maternidad y paternidad	Trasporte para el personal Comedor Asistencia médica gratuita Bonificaciones Guardería

Anexo N. 21
Cuestionario Clima Laboral

El propósito de este Cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan **MEJORAR EL AMBIENTE** de trabajo en la institución

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.**

Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una **X** en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa tu opinión. No debe quedar ninguna pregunta en blanco.

La escala utilizada es del 1 (totalmente de acuerdo) al 3 (En desacuerdo). Tienes la opción de elegir N/A (no aplica) en los casos que así lo consideres.

- 1- Totalmente de acuerdo
- 2- Parcialmente de acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- No Aplica (N/A)

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
1. Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo				
2. En mi organización está claramente definida su Misión y Visión.				
3. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros				
4. Existe un plan para lograr los objetivos de la organización.				
5. Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo.				
6. En esta Institución, la gente planifica cuidadosamente antes de tomar acción.				
7. Si hay un nuevo Plan Estratégico, estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios.				
8. Está conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo				
9. Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo				
10. Me gusta mi trabajo				
11. Las herramientas y equipos que utilizo (computador, teléfono, etc.) son mantenidos en forma adecuada.				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
12. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho				
13. El trabajo que hago es importante para el futuro del país				
14. Nuestros clientes externos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros				
15. Nuestros clientes internos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros				
16. En esta organización valoran mi trabajo				
17. Conozco mi cliente final				
18.				
19. Me siento orgulloso de trabajar para esta organización.				
20. Considero que me pagan lo justo por mi trabajo				
21. Estoy satisfecho con los beneficios que recibo				
22. Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo				
AUTONOMIA				
23. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo del a manera que yo considere mejor				
24. Soy responsable del trabajo que realizo				
25. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento				
26. Conozco las exigencias de mi trabajo				
27. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.				
28. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales				
COHESIÓN				
29. Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.				
30. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable.				
31. En mi institución existe un espíritu o mística de que "estamos todos juntos en esto".				
32. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.				
33. Mi grupo trabaja de manera eficiente y enfocada.				
34. Mi superior inmediato toma acciones que refuerzan el objetivo común de la				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
Institución.				
35. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.				
36. En el trabajo tengo un buen amigo con quien hablar.				
37. Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarlo a tomar decisiones.				
38. Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.				
39. Mi superior inmediato busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.				
40. Mi superior inmediato maneja mis asuntos laborales de manera satisfactoria.				
41. Mi superior inmediato da un buen ejemplo.				
42. Mi superior inmediato esta disponible cuando lo requiero.				
43. Mi superior inmediato posee las capacidades para supervisarme.				
44. Mi superior inmediato respeta la confidencialidad de los temas que comparto con el.				
45. Mi superior inmediato me exhorta a mejorar mis capacidades o educación.				
46. Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes				
47. Mi superior inmediato se enfoca en hacer bien las actividades indicadas.				
48. Mi superior inmediato posee una clara visión de la dirección de nuestro grupo de trabajo.				
49. Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada.				
50. Mi superior inmediato garantiza que yo tenga una idea clara de las metas de nuestro grupo de trabajo.				
51. Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi area.				
52. Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares de trabajo.				
53. Mi superior inmediato me dice cuando debo mejorar mi trabajo.				
54. Mi superior inmediato me informa cuando hago bien mi trabajo.				
55. Mi superior inmediato me exhorta a crecer y aprender.				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
56. Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa sobre el desempeño de mi trabajo.				
57. Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación.				
58. Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo				
59. Están establecidos los canales de comunicación entre la Dirección y las diferentes áreas de la entidad.				
60. Están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.				
61. Sé dónde dirigirme cuando tengo un problema de trabajo				
62. Recibo información con regularidad que me permite conocer lo que sucede en la PGR				
63. Existe muy Buena comunicación entre los compañeros de trabajo.				
64. Existe muy Buena comunicación con mi superior inmediato.				
65. Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa sobre el desempeño de mi trabajo.				
66. Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación.				
PRESIÓN				
67. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.				
68. Mi institución es un lugar relajado para trabajar.				
69. En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.				
70. Me siento como si nunca tuviese un día libre.				
71. Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.				
72. Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
APOYO				
73. Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo				
74. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito				
75. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito				
76. A mi jefe la interesa que me desarrolle profesionalmente.				
77. Mi jefe me respalda 100%				
78. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.				
79. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.				
80. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir avenidas de desarrollo para mi (capacitación, plan de carrera, etc.)				
RECONOCIMIENTO				
81. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato				
82. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				
83. La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.				
84. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.				
85. Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi departamento para ser promovido				
86. Las promociones se las dan a quienes se las merecen				
83. Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.				
80. Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.				
85. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución				
82. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado				
87. El instrumento de medición utilizado para evaluar al personal arroja conclusiones justas sobre mi desempeño.				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
EQUIDAD				
84. Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.				
81. Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.				
86. Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.				
83. Mi jefe no tiene favoritos				
96. Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.				
INNOVACIÓN				
97. Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.				
82. A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas				
87. Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.				
100 Se me exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo.				
101 Cuando algo sale mal, nosotros corregimos el motivo del error de manera que el problema no vuelva a suceder.				
102 Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.				
103 Los directivos / superiores inmediatos reaccionan de manera positiva ante nuestras nuevas ideas.				

Anexo N. 22

Manual de seguridad y salud ocupacional

OBJETIVO

EXPOFRUT, plantea que a través de una detección sistemática de los peligros, la evaluación y control de los riesgos, los cuales afectan a los resultados operacionales. Con ello se espera generar la máxima continuidad en la marcha del proceso normal de la empresa, lo que permitirá alcanzar el desarrollo de las metas fijadas.

1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un Programa de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, que permita alcanzar los desafíos propuestos, para lo cual es necesario redoblar los esfuerzos y los sistemas de control por parte de los responsables de cada área. (Administrativo y Operativo), acrecentando el compromiso de la alta dirección.
- Desarrollar un procedimiento de Identificación de Peligros, la evaluación de riesgos y control operativo de las actividades realizadas por la empresa.
- Elaborar un Programa de Capacitación el cual este dirigido para los distintos niveles de la empresa, insistiendo en las actitudes conductuales de auto cuidado por parte de todos los trabajadores.
- Desarrollar un conjunto de normas y acciones específicas para el control del Ambiente Laboral, que permitan proteger, preservar y mantener el ambiente laboral en adecuadas condiciones para el óptimo desarrollo de las actividades.
- Elaborar e implementar un procedimiento adecuado de Inspecciones y auditorias en forma sistemática a todos los centros y áreas de trabajo, que nos permitan indicar los hallazgos, las no conformidades, observaciones y oportunidades de mejora con el propósito de elevar nuestro compromiso en materia de Seguridad y Salud Ocupacional.

1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

EXPOFRUTH, es una empresa cuya actividad operacional es la exportación de productos no tradicionales de la zona de Santo Domingo, la Concordia, Quinde, El

Carmen y el Coca y sus zonas aledañas. La empresa exporta sus productos a países como Estado Unidos y España. Con su planta ubicada en la vía Puerto Limo Km. 1

2. POLÍTICA EMPRESARIAL DE SEGURIDAD & SALUD OCUPACIONAL

Expofruth dedicado a la exportación de productos agrícolas no tradicionales, ubicada en la provincia de Sato Domingo de los Tsáchilas cantón Santo Domingo quien realiza un trabajo responsable especialmente velara por la seguridad y salud buscando la satisfacción de sus clientes y sus colaboradores, con puntualidad y calidad en la entrega de sus productos.

Con este fin, la Expofruh se compromete a:

- Cumplir con la legislación vigente aplicable, así como con los compromisos adquiridos con las partes interesadas.
- Gestionar y prevenir los riesgos, laborales, de salud, ambientales y de calidad que se generan como parte de las actividades del trabajo ejecutado.
- Promover, la creación de una cultura basada en el compromiso con la seguridad, la salud y el ambiente, mediante la continua información y supervisión de las tareas propias de la ejecución de los trabajadores solicitados.
- Comunicar y promover la adopción de estos compromisos a sus colaboradores.
- Compromiso de optimizar los recursos económicos, técnicos, y humanos
- Mejora continua en seguridad, salud de los trabajadores
- Cumplir con la legislación vigente en Seguridad y Salud.

ING. LÍBER RAMÍREZ C.

PROPIETARIO

C.I.1003161369

3. PLANIFICACIÓN, IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN

El principal propósito del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional es desarrollar, implementar, mantener y mejorar un mismo, de tal manera que aseguremos el cumplimiento de la Política Empresarial en SSSA planteada, la cual es la principal conductora del Sistema de Gestión, ya que establece la estrategia de comportamientos de la empresa.

Nuestra Política establece como uno de los aspectos relevantes, el unificar los esfuerzos en la identificación de peligros, evaluación y control de los riesgos, para lo cual es necesario y fundamental, que cada nivel dentro de la empresa, cumpla con las funciones y responsabilidades definidas dentro del Sistema.

En general, el compromiso debe ser asumido íntegramente por toda la organización, por la Gerencia y en particular por todos los responsables de los lugares de trabajo.

El Plan de Gestión concibe un Programa Específico de Control de Riesgos, con un conjunto de temas, donde nos proponemos elaborar líneas de trabajo, que desarrollen nuestro Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional y mejorar nuestros resultados, a través de un proceso de mejora continua como objetivo permanente que nos permita incrementar la satisfacción de las partes involucradas en el desenvolvimiento de la empresa.

Es importante destacar que la Planificación es una actividad sumamente crítica especialmente para la implantación de la Política de SSO, de una manera eficaz. La Planificación del Sistema de Gestión, consiste en establecer en forma organizada las actuaciones que se van a llevar a cabo para alcanzar los objetivos definidos, estableciendo los plazos y las prioridades, los recursos materiales, económicos, así como las capacidades humanas necesarias.

El programa de Seguridad y Salud Ocupacional, que se propone, orienta a qué hacer, cómo, quiénes y cuándo, para obtener los resultados esperados, es desarrollando e implantando el Sistema de Gestión a nivel nacional, revisando sistemática y periódicamente los elementos que lo integran, como un compromiso

permanente de la alta gerencia que permita detectar los aciertos y las debilidades del Plan e ir rectificando los errores que puedan afectar los procesos operativos.

Para la implementación y operación se debe organizar una estructura y responsabilidades. Las funciones, responsabilidades y autoridades del personal que gestionará, desarrollará y verificará las actividades que tienen y tendrán efecto sobre los riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional, tanto en las actividades, en los procesos, en las instalaciones de cada área.

Procurando que los trabajos que denoten un riesgo estén definidas, documentadas y comunicadas, a fin de facilitar todos los procesos.

4. RESPONSABILIDADES

4.1 GERENCIA GENERAL Y SUB GERENTES

- Tiene la responsabilidad de impulsar todo el Sistema de Gestión en Seguridad Y Salud Ocupacional, incorporando a todo el personal, para lo cual entregará los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del programa.
- Dará a conocer la Política Empresarial de Seguridad y Salud Ocupacional a toda la organización, ejerciendo un liderazgo efectivo y motivador.
- Apoyará la implantación y puesta en marcha del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, entendiendo lo relevante que es incorporar la Seguridad y la Salud ocupacional en todas las actividades y tareas que se realicen por la empresa.

4.2 JEFES DE ÁREA

- Tienen la responsabilidad de difundir y hacer cumplir la Política Empresarial de Seguridad y Salud Ocupacional, además de proteger los Recursos de la Empresa y controlar el adecuado desarrollo del Plan de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Llevar un estricto control de la siniestralidad en las actividades y tareas de la empresa, participando activamente en el proceso de Investigación de Incidentes y Accidentes.

- Desarrollar actividades preventivas, orientadas al control de los riesgos que puedan provocar Accidentes del Trabajo y/o Enfermedades Profesionales, así como un Impacto al Ambiente Laboral.
- Los Jefes de cada área, son los responsables que las empresas o personas externas que realicen actividades en las instalaciones, cumplan rigurosamente con el Plan de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, así como con las normativas y procedimientos establecidos por la empresa EXPOFRUTH.
- Los responsables de cada área deben promover el desarrollo de actividades de capacitación del personal de EXPOFRUTH como de sus subcontratadas, entregando los recursos y condiciones laborales óptimas para alcanzar los objetivos del plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Brindar condiciones de trabajo adecuadas a los trabajadores, cumpliendo la reglamentación en materia de condiciones ambientales y sanitarias básicas en el trabajo.
- Mantener un control estricto del medio ambiente laboral, tomando las medidas necesarias para conservar los recursos de la empresa, el cuidado del ambiente y la salud del personal.
- Cumplir y hacer que se cumplan los Procedimientos Administrativos y Operativos en materia de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Participar en reuniones de trabajo, donde se analice, se evalúe y se tomen decisiones para una mejor gestión en Seguridad y Salud ocupacional.

4.3 SUPERVISORES

- Supervigilar que la Línea Operativa lleve a cabo y cumpla con los planes de acción desarrollados y establecidos.
- Participar activamente en la motivación del personal para que se cumplan las metas; Cooperar con el Comité y Subcomités Paritarios, incentivando a llevar a cabo su programa de trabajo.
- Resolver las observaciones que realicen los Organismos de Control Nacional, referente a los Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales y la Jefatura de Prevención de Riesgos de EXPOFRUTH.
- Llevar un estricto control de los incidentes y accidentes que se hayan producido, participando en conjunto con el personal involucrado, en la investigación y posterior entrevista del accidentado. Comunicar oportunamente a la Unidad de

Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, la ocurrencia de algún Accidente o Enfermedad Profesional.

- Debe implementar un procedimiento de detección de peligros y control de riesgos, orientadas a identificar posibles Incidentes, así como daño al Ambiente laboral.
- Participar activamente en la Investigación de Incidentes que se produzcan en la empresa y que puedan afectar a los trabajadores y/o a la propiedad de la empresa.
- Controlar el cumplimiento de las actividades de Seguridad y Salud Ocupacional que deben cumplir cualquier empresa o persona subcontratada.

4.4 COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

- Promover la observancia de las disposiciones sobre prevención de riesgos profesionales.
- Analizar y opinar sobre el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa a tramitarse en el Ministerio de Relaciones laborales. Así mismo tendrá facultad para, de oficio o a petición de parte, sugerir o proponer reformas al Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Realizar inspecciones generales de edificios, instalaciones y equipos de centros de trabajo, recomendando la adopción de las medidas preventivas necesarias.
- Instruir y vigilar a los trabajadores la correcta utilización de los elementos de protección personal y colectiva.
- Cooperar y realizar campañas de prevención de riesgos y procurar que todos los trabajadores reciban una formación adecuada en dicha materia.
- Cumplir y colaborar en la difusión de las normas de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Analizar las condiciones de trabajo en la empresa y solicitar a sus directivos la adopción de medidas de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Vigilar el cumplimiento de lo estipulado en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Solicitar asesoramiento y capacitación a instituciones reconocidas por la autoridad competente, si se requiere.
- Conocer los resultados de las investigaciones que realicen organismos especializados, sobre los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, que se produzcan en la empresa.

- Estudiar y recomendar las medidas de Seguridad y Salud Ocupacional tendientes a prevenir los riesgos en el trabajo.
- Elaborar el plan anual de trabajo.

4.5 UNIDAD DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

- Efectuar el reconocimiento y evaluación de riesgos.
- Controlar los riesgos ocupacionales.
- Investigar conjuntamente con el Servicio Médico las causas de accidentes y enfermedades que se presenten en la empresa, y obligará a la adopción de las medidas colectivas que fueren necesarias para eliminar o aminorar sus consecuencias.
- Mantener registros de la accidentalidad, ausentismo y evaluación estadística de los resultados.
- Reportar a Riesgos del Trabajo del IESS la estadística de accidentalidad.
- Denunciar al Departamento de Riesgos del Trabajo del IESS, los accidentes o enfermedades que puedan ocasionar incapacidad de trabajo o muerte.
- Asesorar en los aspectos preventivos relacionados con el trabajo y otros temas relacionados a Seguridad Y Salud Ocupacional.
- Colaborar en el cumplimiento de la normativa en prevención de riesgos que efectúen los organismos de control y comunicará los accidentes y enfermedades ocupacionales, que se produzcan al IESS, al Comité Interinstitucional y al Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo del Ministerio del Trabajo y Empleo.
- Capacitar al personal en materia de Seguridad y Salud Ocupacional (riesgos en el trabajo, prácticas seguras, planes de emergencias, simulacros de evacuación, entre otras.)
- Asesorar, instruirá e impulsará a los trabajadores de la empresa en el correcto aprendizaje de sus labores específicas, mediante la aplicación adecuada de manuales, catálogos, normas, etc., que para el efecto se utilice.
- Mantener actualizado los planes de emergencias y mapas de riesgos.
- Vigilar el cumplimiento tanto por parte de la empresa como de los trabajadores de las Leyes de Seguridad y Salud Ocupacional, Reglamento Interno de Seguridad, medidas preventivas, así como la aplicación de las acciones correctivas correspondientes.

- Asesorar y ejecutar trabajos de señalización en la empresa, de acuerdo a normas nacionales e internacionales.
- Realizar inspecciones de seguridad.
- Intervenir en los procesos de selección para la adquisición de equipos, herramientas, vestuarios de trabajo y demás elementos de protección personal.
- Velar por el buen uso de los equipos de protección personal y autorizar la reposición del mismo en caso de daño o desgaste normal.
- Coordinar con el personal técnico de mantenimiento, la revisión de las herramientas de trabajo (las de uso diario), así como equipos de elevación y transporte de carga pesada (montacargas, carretillas hidráulicas, etc.)
- Sugerir la adopción de medidas correctivas y/o preventivas.
- Revisar y sugerir las reformas que fueren necesarias al presente Reglamento.

4.6 PERSONAL EN GENERAL DE LA EMPRESA

- Proporcionará la atención de enfermedades del trabajo, comunes y/o accidentes de trabajo.
- Mantendrá estrecha relación con la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa para lograr la prevención más completa de los riesgos ocupacionales del trabajo.
- Fomentará una cultura de prevención de la salud en los trabajadores a fin de evitar daños que pudieran ocurrir por los riesgos comunes y específicos de las actividades que desempeñan.
- Asumir una conducta de auto-cuidado personal permanente, ayudando a la detección de peligros y de control de los riesgos en las instalaciones de la empresa.
- Cumplir los procedimientos, estándares de operación y cumplir con las instrucciones impartidas por las Jefaturas.
- Utilizar en todo momento y de acuerdo a la tarea realizada, los elementos de protección individual que se le han asignado.
- Denunciar inmediatamente la ocurrencia de un Accidente del trabajo y/o Enfermedad Profesional a su Jefe Directo, responsable o al Comité Paritario o a la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional.

- Dar a conocer al responsable de cada área, la existencia de condiciones de peligro existentes en el área de trabajo, que puedan provocar lesiones a las personas, pérdidas o daños a la propiedad.
- Participar activamente en los Comités Paritarios de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Participar en las actividades de Capacitación que se desarrollen en cualquier momento por parte de la empresa.
- Cooperar y comprometerse activamente con la Prevención de los Riesgos laborales, acatando y respaldando las recomendaciones de las Jefaturas, el Comité paritario y la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa EXPOFRUTH.

5. PLAN ESTRATEGICO DEL CONTROL DE RIESGOS LABORALES

5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO DIRECTIVO

Esta sección del manual comprende puntos importantes del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional:

- Plan estratégico de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
- Política Integral de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
- Programa general de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Revisión del Programa y sus avances por parte de la Gerencia.

Lo más importante es consolidar el Liderazgo de la Gerencia de la empresa, motivando y orientando a todos sus colaboradores y trabajadores en general, la búsqueda del cumplimiento de los objetivos del Plan.

El Liderazgo de alta gerencia se establece a través de la unidad de propósitos y de la orientación que dan a la organización en materia de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, creando y manteniendo un ambiente interno adecuado para que el personal se involucre y comprometa totalmente con el logro de los objetivos de la organización, para lo cual es primordial la participación de todo el personal.

La manera de hacer evidente el Liderazgo ejercido por las jefaturas a los distintos niveles de organización, es, por una parte, delimitando correctamente el rol que juega la Jefatura de Prevención de Riesgos laborales, como ente Asesor de la Línea de

Mando y destacando por lo tanto, el papel de la Línea Operativa, es decir, constatando que son los Responsables o Jefes de cada Área los primeros y principales responsables del cumplimiento de nuestra Política, objetivos y desafíos en materia de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional en conjunto con sus colaboradores directos.

La Gerencia de la Empresa deberá aprobar y dar a conocer la Política de Protección de Recursos. Deberá difundir la Política, a través de los medios de difusión interna. Motivar positivamente al personal a través de una comunicación escrita, reforzando las actitudes preventivas y proactivas, felicitando y destacando el desempeño correcto del personal.

La Gerencia deberá aprobar el programa de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, analizar el progreso y desarrollo del Plan, realizando una revisión periódica de los resultados, cuáles son sus debilidades y aciertos, las cuales se analizarán en reuniones de trabajo.

La gerencia deberá entregar los recursos necesarios para el funcionamiento del Programa Específico.

5.2 IDENTIFICACIÓN SISTÉMICA DE LOS RIESGOS

En esta sección se desarrollara un conjunto de planes, los cuales se orientan fundamentalmente a detectar las No Conformidades, Observaciones, Oportunidades de Mejora, así como las Fortalezas y Esfuerzos que se realicen.

La detección sistemática de riesgos se orienta fundamentalmente a controlar las condiciones operacionales existentes en el ambiente laboral, a realizar un análisis y seguimiento de los incidentes ocurridos que puedan provocar lesiones a personas y materiales, así como a verificar si se cumplen las normas y procedimientos de operación, así como se aplican los instructivos internos.

Esta sección parte del plan, debe ser desarrollado por los Jefes, Supervisores y responsables de cada Área:

- Inspección a las Condiciones Físicas y de Funcionamiento Operacional de las áreas.

- Condiciones Físicas de las instalaciones de la Empresa.
- Investigación y Análisis de Incidentes: personales y daño a las instalaciones.
- Observación del desempeño en Tareas Críticas.
- Control de siniestralidad de la empresa.

6.2.1 LAS INSPECCIONES A LAS CONDICIONES FÍSICAS Y DE FUNCIONAMIENTO OPERACIONAL

Se orientan a detectar cualquier desviación de los procedimientos, normas, instructivos, prácticas, desempeño, que puede llevar directa o indirectamente a una lesión, enfermedad, a un daño a las instalaciones, al ambiente del lugar de trabajo o a una combinación de éstos, es lo que se llama una No Conformidad, la cual podrá tener distintos grados.

Debido a una falta o falla de control administrativo se puede variar las condiciones existentes en los equipos, materiales, herramientas, maquinarias o entorno laboral e incorporar riesgos a los procesos operativos, pudiendo degradar la eficiencia de la empresa. Para reconocer estos factores que inciden en los resultados operacionales es que nos proponemos llevar a cabo las Inspecciones Planeadas, las cuales se realizarán en forma sistemática y permanente y No Planeadas las que se orientan a detectar lo que resalta en el recorrido. Se llevarán a cabo de acuerdo a un procedimiento a desarrollarse.

Las Inspecciones deben considerar requisitos de calidad, así como de registro, reporte y seguimiento que se aplicarán y serán calendarizadas.

Las Inspecciones deben apuntar a las condiciones subestándares existentes en las instalaciones y a los ítems críticos (equipos, maquinarias, herramientas, tareas críticas específicas).

6.2.2 CONDICIONES DE LAS INSTALACIONES

Se analizarán las condiciones de las instalaciones existentes al momento de la auditoria. Esto incluye evaluar por parte del auditor las superficies de trabajo, las instalaciones eléctricas, orden, aseo, acopio y retiro de materiales, equipos, maquinarias, herramientas.

6.2.3 LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE INCIDENTES

Se llevan a cabo, ya que existe una evidencia concreta de falta o falla en el control de los riegos por parte de la administración de la obra. Cada vez que ocurre un incidente, significa que hay uno o varios problemas que dieron origen a la ocurrencia de éste.

Si no se lleva a cabo una investigación y análisis a fondo de los incidentes, de las pérdidas involucradas y las causas que lo provocaron, la empresa no tendrá un conocimiento cabal de las situaciones que afectan los resultados de la empresa y degradan su eficiencia operativa.

La investigación de incidentes es una actividad operativa, la cual aplica una metodología de recolección, análisis, evaluación de información, de hechos, causas, consecuencias y solución a los problemas.

Para EXPOFRUTH, la investigación de incidentes significa que debemos evaluar los incidentes con daño a las personas que le provoquen una lesión o enfermedad, así como los incidentes de primeros auxilios que puedan, bajo el criterio del profesional haber sido de mayores consecuencias. Del mismo modo los incidentes con daño a la propiedad o al ambiente que pudieran haber afectado a un equipo, maquinaria, herramienta o tarea crítica en la empresa. Se debe cumplir el procedimiento interno en caso de incidentes o accidentes, y elaborar informe de investigación del mismo.

6.2.4 LA OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO

Significa analizar las tareas que realiza el personal. La mejor forma de saber o conocer como las personas llevan a cabo su trabajo es observándolas.

En EXPOFRUTH nos orientaremos a la observación de las tareas críticas y se realizará en forma selectiva y personal. Para verificar si los procedimientos, normas e instructivos se cumplen de acuerdo a lo definido por la empresa, se realizará la actividad técnica de observación del desempeño. Nos permitirá un análisis y observación del desempeño del personal si se está actuando correctamente para felicitar o corregir en caso de falta.

La observación del desempeño se debe realizar en forma sistemática y de esta manera lograremos reducir aún más las lesiones y/o enfermedades ocupacionales.

6.2.5 LA UNIDAD DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL

Llevará un registro de la siniestralidad, de tal manera de tener un conocimiento cabal de los tipos de accidentes, la parte del cuerpo afectada, la fuente de la lesión, para así tener un registro de la información acabado y realizar análisis de los incidentes y adoptar acciones hacia los eventos críticos.

6.3 FORMACIÓN DEL PERSONAL

Otro punto importante y fundamental del presente plan es lograr que el personal desarrolle conductas de auto cuidado, a través de una serie de técnicas como cursos, charlas técnicas, talleres y videos que permitan lograr la participación activa de los trabajadores.

Comprende los siguientes Planes:

- Entrenamiento de la Línea Operativa.
- Entrenamiento del personal operativo.
- Comunicaciones Grupales.
- Incentivos y Promoción general de la seguridad y la salud ocupacional.

6.3.1 EL ENTRENAMIENTO DE LA LÍNEA OPERATIVA

Se realizará a través de CAPACITACIÓN interna impartida por la Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional de EXPOFRUTH y Externa a través de organismos o instituciones especializadas. El propósito fundamental es entregar las herramientas y conocimientos necesarios que nos permitan cumplir nuestra política y objetivos como empresa.

6.3.2 EL ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL OPERATIVO

Se realizará a través de la Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional u organismos especializados, para fortalecer aspectos como: el auto cuidado y las

conductas preventivas de todo el personal.

6.3.3 LAS COMUNICACIONES GRUPALES

Se realizarán a través de la gestión que lleven a cabo los Jefes Directos, o Supervisores, donde es fundamental generar una relación de comunicación clara, transparente, persuasiva y directa, pero eminentemente de calidad. Se debe destacar el papel del auto cuidado en este tipo de actividades.

6.3.4 INCENTIVOS Y PROMOCIÓN GENERAL DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

En las áreas de la empresa, se llevará a cabo actividades de difusión permanente y sistemáticas, a través de diarios murales, pizarras informativos, afiches que expresen la preocupación por la prevención de riesgos en las tareas que se realizan. El sistema de incentivos, significa motivar y reconocer las conductas del auto cuidado y cumplimiento de nuestra reglamentación y se llevará a cabo a través del sistema definido por el Departamento de Prevención de Riesgos y aprobado por la Gerencia de la empresa.

La formación del personal en EXPOFRUTH, constituye un punto de primera importancia para nuestra empresa. La educación, instrucción y entrenamiento del personal es una herramienta de trabajo primordial para enfrentar los peligros y los riesgos, de ahí la importancia que todo el personal participe y se incorpore activamente en todas las acciones que se realicen en forma organizada, participativa y positiva.

6.4 GESTIÓN OPERATIVA DE LOS RIESGOS

Este Módulo dentro del Plan de Gestión involucra un conjunto de Planes específicos de primera importancia para la empresa.

Es necesaria una Planificación específica que nos permita definir procedimientos para la identificación de peligros; procedimientos para la evaluación de los riesgos; procedimientos para el cumplimiento de los requisitos legales; planes específicos de control del medio ambiente; planes de control de emergencia operacional;

procedimientos de protección personal de los trabajadores; procedimientos para el control de la salud ocupacional del personal.

Los planes que forman parte del control operacional de los riesgos son:

- Cumplimiento legal, por parte de la empresa.
- Protección personal de los trabajadores.
- Control del personal Externo.
- Análisis de Tareas, Procedimientos y Normas de Operación. Instructivos Técnicos.
- Control de Salud Ocupacional.
- Control de Emergencias Operacionales.
- Protección del Medio Ambiente Laboral.

6.4.1 CUMPLIMIENTO LEGAL POR PARTE DE LA EMPRESA

Comprende a aquellas actividades que están orientadas a mantener los mecanismos de protección legal frente a situaciones, conductas que puedan comprometer los intereses de la Empresa.

Debe ser una preocupación permanente y fundamental que la Línea Operativa cumpla con las Disposiciones que se indiquen. La Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, elaborará la documentación, procedimientos y normas respectivas, las cuales deberán tener un estricto cumplimiento.

Dentro de los aspectos legales a cumplir, se encuentran:

DEPARTAMENTO O UNIDAD DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES:

- Cuya función es la Organización y la Planificación de programas y planes de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional en la empresa
- Elaboración de Plan estratégico de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
- Asesorar a la empresa en materia de Seguridad y Salud Ocupacional

COMITÉ PARITARIO DE HIGIENE Y SEGURIDAD:

- Conformación y Funcionamiento del Comité de acuerdo al DE. 2393. Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y el Medio Ambiente del Trabajo.
- Programa básico de actividades, con objetivos, plazos, acciones específicas, responsables y mecanismos de evaluación: Se elaborará por el Departamento de Seguridad e Higiene Industrial el Programa para los Comités, el cual contempla: Organización y funcionamiento; Control de Riesgos; Promoción de la salud Ocupacional; Protección de los trabajadores; Compromiso de Contratistas y Subcontratistas; Evaluación.

REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL:

Actualizar el Reglamento de acuerdo a las modificaciones establecidas o realizadas; normativas y reglamentaciones internas de la empresa.

- Publicarlo en todos los centros y áreas de trabajo, carteles informativos.
- Realizar la entrega y el correspondiente registro a cada uno de los trabajadores.
- Información e Instrucción sobre los contenidos del Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.

LOS TRABAJADORES DEBEN TENER:

- Existencia de contrato de trabajo al día y afiliados desde el primer día
- Registro de entrega del Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional
- Registro de Inducción al Trabajador.
- Registro de entrega de elementos de protección individual.
- Registro de Capacitación General y específica a su ocupación.

6.4.2 LA PROTECCIÓN PERSONAL DE LOS TRABAJADORES DE EXPOFRUTH

Se elaborará un inventario actualizado de los peligros existentes en los procesos productivos y que se consideran críticos para la seguridad del proceso. Esto implicará establecer un sistema para: el control, selección, certificación, adquisición, uso y reposición de los equipos destinados a dar protección personal

a los trabajadores expuestos a riesgos, ya sea ante eventuales Accidentes del trabajo o Enfermedades Profesionales.

Los elementos de protección individual forman parte de los equipos o recursos necesarios que el trabajador requiere para llevar a cabo su labor, por lo tanto, es fundamental la entrega, manutención y recambio de los mismos de acuerdo al uso. Debe existir un estricto control en la entrega, el cual debe tener su respaldo por un sistema de control y registros. Es responsabilidad del Jefe de SSCA verificar este aspecto. En función de las ocupaciones y riesgos asociados se definirá un Procedimiento con relación a los Equipos de Protección Personal, que se elaborará de acuerdo a los estudios o evaluaciones de los Puestos de Trabajo.

6.4.3 PROCEDIMIENTOS Y NORMAS DE OPERACIÓN. INSTRUCTIVOS TÉCNICOS.

Se deberá llevar a cabo un Inventario de Tareas Críticas, considerando los equipos, maquinarias, herramientas críticas involucradas. Del resultado del Inventario de Riesgos Críticos, se deberá llevar a cabo un análisis de cuales requieren la elaboración de un procedimiento o una norma de operación y/o un instructivo técnico (uno, dos o los tres según corresponda).

En primer término se elaborará un procedimiento para la identificación de los peligros existentes y luego para la evaluación de los riesgos, lo que dará paso al análisis de tareas para valorar la criticidad de las acciones. El grado de criticidad dependerá del valor que se espera de la pérdida (lesión, daño a la propiedad, etc.), de acuerdo fundamentalmente a la experiencia, criterio, juicio profesional. Siempre será necesario realizar una evaluación de los peligros, para determinar la criticidad de la actividad. Los procedimientos serán de gestión y los Instructivos de apoyo técnico operativo a las tareas-equipos-maquinarias y herramientas altamente críticas. Las normas se elaborarán para tareas, equipos, maquinarias y herramientas medianamente críticas. Este proceso dará paso a la elaboración de Procedimientos de Gestión, Instructivos Técnicos y Normas Operativas, que serán parte de un anexo al presente plan.

6.4.4 CONTROL DE SALUD OCUPACIONAL.

Se llevará a cabo un sistema de detección, evaluación y control de los riesgos

potenciales, en las áreas críticas, con el objetivo de evitar problemas crónicos a la salud del personal. En primer término se debe elaborar un Inventario de los Riesgos Ambientales existentes (físicos, químicos o biológicos). Estructurar un Procedimiento de control de los riesgos ambientales, básicamente: Ruido, Frio, Sustancias químicas, Patologías Lumbares, entre las principales, para evitar las enfermedades ocupacionales, a través de la implantación de los procedimientos de protección personal de los trabajadores y de la formación sistemática de los supervisores y trabajadores.

6.4.5 CONTROL DE EMERGENCIAS OPERACIONALES

Se elaborará un plan general de emergencia para las distintas obras y oficina central. El plan estará concebido para actuar en caso de emergencias y contingencias operativas. Se deberá organizar y estructurar un Comité de Emergencias, el cual tenga claramente definidas sus responsabilidades, autoridad. El Comité deberá poseer la preparación, instrucción y entrenamiento necesario y suficiente para responder oportunamente a las emergencias que se presenten. La empresa deberá establecer y mantener procedimientos para atender incidentes y situaciones de emergencia, así como para reducir sus consecuencias.

6.4.6 PROTECCIÓN DEL AMBIENTE LABORAL

Se desarrollarán programas de protección del medio ambiente. Reduciendo la generación de residuos sólidos y emisiones al aire, agua y suelo que contaminen el Medio Ambiente.

6.5 VERIFICACIÓN, AUDITORIAS, ACCIÓN CORRECTIVA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

6.5.1 AUDITORIAS Y ACCIONES CORRECTIVAS.

Este plan de acción tiene relación con los procedimientos que establecerá la empresa para monitorear y medir periódicamente el desempeño en Seguridad y Salud Ocupacional. Se establecerá y mantendrá un programa y procedimientos para las auditorias periódicas del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud

Ocupacional. La auditoria consiste en un proceso sistemático y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de la auditoria.

En términos generales realizaremos mediciones cuantitativas y cualitativas de acuerdo a las necesidades detectadas. Monitoreos del grado de cumplimiento con la política, con los objetivos, con el cumplimiento del plan de gestión, evaluaciones totales, parciales, especiales y detalladas. La auditoria operativa tiene como propósito detectar las debilidades del desempeño en el cumplimiento del programa, cuáles son las causas y las medidas de solución más viables a los problemas. Con la auditoria se persigue rectificar los errores y tomar las acciones correctivas necesarias para cumplir las metas propuestas.

6.5.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

El propósito fundamental del sistema de información, es normalizar los documentos de registro, así como los mecanismos o procedimientos de información que existen en EXPOFRUTH, en materia de Seguridad y Salud Ocupacional.

Esto permitirá contar con los respaldos de las acciones realizadas para fines de control, como de evaluación y auditoria del programa. Los formularios y registros deben ser los mínimos, se procurará perfeccionar lo existente e incorporar nuevos documentos para los nuevos planes de acción.

- Registros de incidentes y fechas de mantenimiento y revisión.
- Registros de capacitación e información de los riesgos presentes.
- Registros de la entrega de equipos de protección personal y ropa de trabajo.
- Y otros registros que se incorporen de acuerdo a la necesidad o requerimientos.

Anexo N. 23
Solicitud de capacitación

 <p style="text-align: center;">GUÍA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</p>			
Departamental			
Departamento: Financiero			Fecha:
Nombre del director departamental:			
Principales necesidades / problemas:			
1. Actualización de conocimientos contables.			
2. Capacitar al personal para el adecuada aplicación de las Normas de control Interno			
3. Desconocimiento de Herramientas informáticas para el control de los proyectos realizados.			
4. Actualización del paquete informático de Microsoft.			
5. Manejo adecuado de Autocad para la elaboración y actualización de planos, enfiladas.			
Principal causa de cada necesidad / problema:			
1. Actualización constante para un adecuado reporte de estados financieros.			
2. No se obtiene el adecuado control de la documentación y procesos por parte del personal de contabilidad .			
3. Se desea reportar e informar a los jefes semanalmente sobre el avance de los proyectos pendientes.			
4. Conocimiento básico de las herramientas de informática Word y Excel			
5. Efectividad en la elaboración y entrega de planos de boyas y enfiladas			
Identificación y ponderación del estado actual.			
Orden	Necesidad identificada		Ponderación por grado de importancia
1	Proporcionar un informe con técnicas contable actualizadas.		5
2	Crear mecanismos para un adecuado control interno.		4
3	Entrega de informe sobre avance de proyectos		2
4	Aplicación de las herramientas de Microsoft reflejadas en la información proporcionada de manera eficaz y eficiente Descoordinación en la entrega y recepción de documentos.		3
5	Lentitud en la corrección de planos de boyas y enfiladas		1
Determinación de Brechas			
Orden	Apreciación estado actual (A)	Apreciación estado actual (B)	Brecha (B - A)
1	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
2	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
3	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
4	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	

Anexo N. 24

Evaluación del programa de capacitación

 <p>EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN</p>				
Nombre del curso:		Fecha de finalización:		
Nombre del participante:				
Nombre del instructor:				
Marque con una X según su criterio y apreciación en cada factor de evaluación.				
Factores de evaluación	Excelente	Muy bueno	Bueno	inadecuado
1. El ritmo de trabajo fue...				
2. El interés que despertó el curso lo considera				
3. La metodología aplicada fue...				
4. Cómo considera las oportunidades de participación				
5. La integración del grupo participante fue...				
6. La coordinación del programa fue..				
7. El ambiente de clase fue...				
8. Ud. calificaría al evento como...				
10. ¿Qué le gustó más de programa?....				
11. ¿Qué aspectos deberían mejorarse?....				
12. ¿Cuál sería su sugerencia?...				
..... Firma del participante.				



EVALUACIÓN POSTERIOR AL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Departamento:

Fecha:

Nombre del curso de capacitación:

Jefe Departamental:

Marque con una X según su criterio y apreciación durante el último mes teniendo como antecedente a las personas que participaron en el curso de capacitación evaluado.

1. ¿Ud. ha observado un cambio de actitud y mejoramiento en el desempeño de los trabajadores?.

SI.....

NO.....

2. ¿Las personas a su cargo ponen en práctica los conocimientos adquiridos en el proceso de capacitación?

SI.....

NO.....

3. Identifique los beneficios derivados del proceso de capacitación implementado a los integrantes del departamento a su cargo.

.....
.....

4. ¿Las personas a su cargo presentan las mismas deficiencias en las actividades, similares a las ejecutadas antes de la capacitación implementada?

SI.....

NO.....

5. Identifique las deficiencias de las personas a su cargo en el departamento.

.....
.....

6. ¿Qué sugerencias daría Ud. para la realización de futuros programas de capacitación?.

.....
.....

Firma (Jefe Departamental):

Anexo N. 25
Evaluación de desempeño



UNIDAD EJECUTORA
VALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
MÉTODO LISTA DE VERIFICACIÓN

Instrucciones: Señale cada una de las afirmaciones que se aplican al desempeño del empleado.

Nombre del empleado.....

Departamento..... Fecha

Nombre del evaluador

Valores

Señale aquí

() 1. Se queda horas extras si se le pide.

() 2. Mantiene muy aseado su lugar de trabajo.

() 3. Suele ayudar a las personas que lo necesitan

() 4. Planea sus acciones antes de iniciarlas.

() 5. Escucha consejos pero rara vez los sigue

() 6. Su trabajo es de óptima calidad y cumple
sin errores.

() 7. Aplica excelentes conocimientos en la ejecución
del trabajo.

() 8. Muy buen sentido de responsabilidad y
cumplimiento de normas y disposiciones.

() 9. Tiene muy buena iniciativa y creatividad.

() 10. Cumple estrictamente las normas de seguridad

() 11. Tiene buenas relaciones interpersonales.

() 12. Excelente atención a los requerimientos y .
necesidades a los usuarios internos y
externos

100.00 Puntuación total