# TESINA

**DIPLOMADO:**

GESTION DEL TALENTO HUMANO

**ALUMNO:**

ING. MARIA DEL CARMEN MARTÍNEZ PALACIOS

**TEMA:**

"CAMBIO ESTRATEGICO Y GIRO DE NEGOCIO PARA EXPERIENCIA EN SERVICIO TEMPORAL TEMPOREX CIA. LTDA."

**ACTIVIDAD:**

INTERMEDIACION LABORAL

**FECHA:**

MAYO DEL 2008

**INDICE**


1. INTRODUCCION
    a) Área de Implementación
    b) Antecedentes
    c) Objetivos
    d) Marco Legal Actual

2. DESARROLLO GENERAL
    a) Descripción del Proyecto
    b) Cronograma de Implementación
    c) Presupuesto

3. DEFINICION NUEVA ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA
    a) Misión
    b) Visión
    c) Objetivos
    d) Cultura Corporativa
    e) Valores Corporativos
    f) Tipo de Organización
    g) Organigrama
    h) Manuel de Funciones

4. NUEVOS SERVICIOS Y NICHOS DE MERCADO
    a) Administración de Nómina
    b) Servicio de Alimentación
    c) Asesoría Virtual Especializada, Tele trabajo, Tele servicios y Capacitación

5. CONCLUSIONES

6. BIBLIOGRAFIA

7. ANEXOS

**RESUMEN**

Esta Tesis trata un tema de Actualidad en cuanto al Manejo de Recursos Humanos y todo lo referente al Marco Legal Laboral dentro del País, ya que como se describe en la misma han existido un sin número de cambios a partir del año 2006, de manera especial en cuanto al manejo de contratos de flexibilización laboral como son Contrato x Horas y la utilización de la Tercerización e Intermediación Laboral.

Ya que la empresa a la que represento como Gerente Sucursal Cuenca, tenía como Actividad la Tercerización Laboral; por este motivo ha tenido que reestructurarse de manera global, me he permito realizar este proyecto para evitar que esto tenga repercusiones mayores en cuanto a los empleados y los clientes que manejamos.

Básicamente a partir de junio del 2006, por la aprobación de la Nueva Ley tuvimos que redefinir el giro del negocio, si éramos una empresa de Intermediación Laboral o una de Tercerización de Servicios Complementarios y de acuerdo a dicha decisión entonces empezar con los cambios en cuanto a la existencia legal de la empresa y después puertas adentro con la estructura de la empresa.

Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cia. Ltda., debido a que el 80% de su actividad se centraba en la Intermediación Laboral decidió seguir en esta línea y dejar de lado lo referente a Tercerización de Servicios, con lo cual no podría seguir desarrollando otros servicios que se prestaban anterior a dicha ley como: Colocación y Selección de Personal, Capacitación, Consultorías, etc.

Es de suma importancia que presentemos toda la seguridad y los cambios estructurales lo más pronto posible de manera que nuestros clientes no sientan directamente el cambio y que podamos seguir trabajando con la misma calidad y eficiencia que nos ha caracterizado durante los muchos años de vida dentro del Ecuador. Obviamente debemos también tratar de cubrir ese 20% que nos daban los otros servicios de Gestión de Recursos Humanos, por lo tanto debemos tratar de crecer con clientes en Intermediación Laboral.

El hecho de combatir la inestabilidad que ha creado la aparición de la nueva ley, y sobre todo las declaraciones del Presidente Rafael Correa, con una postura totalmente radical en contra de la flexibilización laboral, ha hecho que el mercado se muestre temeroso en cuanto a la utilización de la Intermediación Laboral, pero aquellas empresas que había estado ya utilizando las ventajas de dicha Contratación han

mostrado su decisión que utilizarla hasta que ya no exista un marco legal que así lo determine.

Además de dichos cambio creo conveniente también que Temporex Cia. Ltda., vaya desarrollando nuevos proyectos de servicios que podrían asegurar la vida de nuestra empresa en el supuesto caso de que en realidad la Asamblea Constituyente aprobase o definiese la eliminación legal de la Intermediación Laboral, con lo cual nuevamente Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cia. Ltda., tendría nuevamente que cambiar a constituirse como una empresa de Tercerización de Servicios Complementarios, no se puede tener nada claro todavía; pero creo, que es imprescindible empezar a tener un árbol de posibles alternativas para mantenernos en el mercado.

Es mi objetivo personal y profesional, que esta tesis ayude en algo a identificar y establecer estas posibles soluciones y cambios estructurales, servicios y nuevos nichos de mercado que solventaren en algo algunas decisiones legales adversas a nuestra actividad, y por sobre todo que nos permitan seguir brindando un servicio de calidad en cuanto al manejo operativo de Recursos Humanos.

## 1. INTRODUCCION

**a) AREA DE IMPLEMENTACION.-** La implementación de este cambio Estructural debe ser para toda la empresa a Nivel Nacional, pues es un cambio de estructura de acuerdo a las nuevas disposiciones legales existentes a partir del año 2006. En caso de no realizar dichos cambios estructurales simplemente la empresa moriría y no tendría el carácter legal para seguir funcionando.

**b) ANTECEDENTES.-** En la ciudad de San Francisco de Quito, el día 25 de mayo de 1994, ante la autoridad correspondiente, se comparece al otorgamiento y elevación a Escritura Pública la Constitución de la Compañía Experiencia en Servicio Temporal Temporex Cia. Ltda., la misma que deberá regirse a las Leyes de la República del Ecuador, especialmente por la de Compañías y por el estatuto de Constitución.

La compañía, en ese entonces, se establece para tener como objeto las siguientes actividades:

a) Asesoría, capacitación, establecimiento de políticas, consejo y promoción en áreas especializadas de empleo, integración del personal, provisión de servicios temporales de personal, mediación de empleo, manejo de recursos humanos, administración y promoción de empresas
b) Compra, venta, administración y arrendamiento de bienes raíces, mandato, promoción y construcción de viviendas y edificios, construcción, administración y venta de lotizaciones y urbanizaciones

La compañía se creo con un plazo de duración de 50 años, contados desde la fecha de la inscripción de la escritura en el Registro Mercantil, por lo que la compañía tiene existencia jurídica y su plazo social concluye el 07 de julio del 2044. La empresa tiene como domicilio principal la ciudad de Quito, permitiéndose el establecimiento de sucursales, agencias o delegaciones en cualquier lugar del país o del exterior.

Experiencia en Servicio Temporal Temporex Cia. Ltda. tiene un capital social de S/.2’100.000,00 (DOS MILLONES CIEN MIL SUCRES CON 00/100), dividido en 2.100.00 (DOS MIL CIEN) participaciones de S/.1.000,00 (MIL SUCRES CON 00/100) cada una. La empresa tuvo un aumento de capital a posterior a un valor de USD $2.400.00 (DOS MIL CUATROCIENTOS DOLARES CON 00/100)

La compañía será gobernada por la Junta General de Socios, la cual constituye el órgano supremo de la compañía, con las siguientes atribuciones:

a) Designar y remover al Presidente, Gerente General y al Comisario y fijar sus

**ESTABLECIMIENTO DE SUCURSALES**

En la ciudad de San Francisco de Quito, el 29 de diciembre de 1999 se solicita ante un notario, extender y autorizar el Establecimiento de las Sucursales en la ciudad de Guayaquil, Cuenca, Loja y Manta

Desde ese entonces Temporex Cia. Ltda. venía desarrollándose en el País desempeñando la Actividad, en ese entonces determinada como, Tercerización, lo que le había permitido en tan solo 5 años de existencia abrir sucursales en 4 ciudades, las más importantes, del país.

La tercerización constituía el 70% de su actividad y giro del negocio mientras que la Capacitación y Colocación de Personal copaban el restante 30%, esto se mantuvo así durante muchos años trabajando con muchas empresas a nivel nacional y aportando con trabajo a un sin número de empresas. La competencia existente la constituían empresas trasnacionales (Sotem, Manpower) las que había impuesto esta modalidad trayéndola de otros países de América, y las que por su tamaño y prestigio habían fácilmente expuesto las ventajes que ofrecían para el mejor y mas eficaz manejo del Recurso Humano.

Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cial. Ltda. ha seguido manteniendo esa línea de negocio y haciendo alianzas estratégicas con sus empresas clientes de manera que se ha ido afianzando año tras año, lo cual le ha permito constituirse entre las empresa de dicha actividad más grandes ý solventes del país, manejando la siguiente Cultura Organizacional:

**c) OBJETIVOS.-** De manera principal el objetivo inmediato es establecer una Estrategia que nos permita seguir en el mercado, definiendo el tipo de Actividad que desarrollará Experiencia en Servicio Temporal Temporex Cia. Ltda., la cual sabemos por la importancia que ésta ha tenido en la compañía durante muchos años, la intermediación laboral.

Obviamente los objetivos tienen que estar enmarcados en todos los requerimientos legales existentes y en ese orden son:

1. Cambiar la escritura de Constitución, cuyo objetivo social sería única y exclusivamente la Intermediación Laboral

2. Incrementar el Capital Social mínimo a 10.000.00. Para lo cual deberán hacerse las reuniones extraordinarias respectivas con la Junta de Accionistas y definir nuevas participaciones
3. Adecuación de Estatutos
4. Ratificación de Gerente y Presidente de la compañía.
5. Revisión y adecuación de la Infraestructura y estructura organizaciones a nivel Nacional

**d) MARCO LEGAL ACTUAL.-** A partir del año 2003 en vista del gran incremento que tuvo la modalidad de contratación por intermediarias o tercerizadoras se empiezan a llevar debates en el Consejo Nacional del Trabajo, los cuales se realizaron con el siguiente cronograma:

| | |
|---|---|
| Primer debate: | 13 noviembre 2003 |
| Segundo debate: | 24 mayo 2005 |
| | 19, 20, 25, 26, 27 abril 2006 |
| | 2, 3, 4, 10, 23, 25, 30 mayo 2006 |

Después de dichos debates por primera vez en la historia del país se llega a un acuerdo en el Consejo Nacional de Trabajo y se envía al Congreso Nacional la ley para dicha aprobación e incorporación al Código de Trabajo. Por lo que el 01 de junio del 2006 se expide en Decreto No. 2006-48 en el que especifica que existen nuevas e innovadoras formas de contratación y por la libertad de trabajo y contratación, es necesario un marco legal adaptado a los especiales particulares de la Intermediación Laboral para la contratación de personal y la tercerización de Servicios.

Razón por la cual se expide la "Ley Reformatoria al Código de Trabajo, mediante la cual se regula la Actividad de Intermediación Laboral y la de Tercerización de Servicios Complementarios". Incorporándose ésta al final del Título III y luego del Art. 346 del Código de Trabajo con el capítulo "De la Intermediación Laboral y de la Tercerización de Servicios Complementarios", la misma que fue publicada en el Registro Oficial Suplemento No.298 del 23 de junio del 2006.

En dicha ley en primer lugar se define y separa el concepto de Intermediación Laboral y Tercerización de Servicios, los cuales antes de esta ley no existían, pues se habla de Tercerización solamente, entonces se define lo siguiente:

> *a) Intermediación Laboral.- Se denomina intermediación laboral a aquella actividad consistente en emplear trabajadores con el fin de ponerlos a disposición de una tercera persona, natural o jurídica, llamada usuaria, que determina sus tareas y supervisa su ejecución; y,*
> *b) Tercerización de Servicios Complementarios.- Se denomina tercerización de servicios complementarios, aquella que realiza una persona jurídica constituida de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, para la ejecución de actividades complementarias al proceso productivo de otra empresa. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa tercerizadora de servicios complementarios y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución Política de la República y la ley. Constituyen actividades complementarias de la usuaria las de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería, mantenimiento, limpieza y otras actividades de apoyo que tengan aquel carácter.*

Con esto se divide entonces claramente en dos actividades diferentes, lo cual conlleva sin duda a que las empresas como Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cia. Ltda. tengan que definir su línea de negocio pues antes podía básicamente desarrollar ambas actividades con una misma empresa, y un mismo permiso de funcionamiento, ahora a partir de esta ley debe definir si realizará Intermediación Laboral o Tercerización de Servicios.

Además en esta ley se especificaron nuevos requisitos para la autorización de funcionamiento:

a) *Presentar el certificado de existencia legal otorgado por la Superintendencia de Compañías;*
b) *Presentar copia certificada de la escritura de constitución de la compañía, debidamente inscrita y registrada en la forma prevista en la ley y cuyo objeto social será única y exclusivamente la intermediación laboral o la tercerización de servicios complementarios; y, acreditar un capital social mínimo de diez mil*

*dólares, pagado en numerario, el que deberá incrementarse anualmente en por lo menos el veinte por ciento (20%), hasta completar la cantidad de treinta mil dólares en activos, en el plazo máximo de seis años y ese valor en activos deberá mantenerse y, de disminuirse, la autorización quedará revocada. Se excluye de la obligación de incremento anual a las empresas cuyos activos superen el referido valor a la fecha de promulgación de la presente Ley.*

c) *Entregar copia notarizada del registro único de contribuyentes (RUC);*
d) *Copia certificada del nombramiento del representante legal, debidamente registrado;*
e) *Documento original del IESS o copia certificada que acredite la titularidad de un número patronal, y de no encontrarse en mora en el cumplimiento de obligaciones; y,*

*f) Disponer de infraestructura física y de estructura organizacional, administrativa y financiera que garantice cumplir eficazmente con las obligaciones que asume dentro de su objeto social. Lo relativo a éste deberá ser acreditado por el Ministerio de Trabajo y Empleo, sin perjuicio que para el efecto dicte un reglamento.*

Las empresas de intermediación laboral y de tercerización de servicios complementarios, deberán adecuar sus estatutos, capital social y actividades a los términos de la presente Ley y la respectiva escritura pública deberá ser inscrita en el Registro Mercantil en el plazo máximo e improrrogable de ciento veinte días, contados a partir de la promulgación de la presente Ley, de no cumplir con este requisito, la autorización de funcionamiento será revocada definitivamente por el Ministerio de Trabajo y Empleo.

*Las personas naturales no podrán prestar servicios de intermediación laboral ni de tercerización de servicios complementarios, excepto en los sectores de la construcción y agrícola en los cuales si podrán hacerlo, siempre y cuando cumplan con los siguientes requisitos:*

a) *Entregar copia notarizada del registro único de contribuyentes (RUC);*
b) *Copia notarizada de la cédula de ciudadanía que acredite su nacionalidad ecuatoriana;*
c) *Certificado otorgado por el IESS de ser titular de un número patronal, y de no*

*encontrarse en mora en el cumplimiento de obligaciones; y,*

d) *Copia certificada de una declaración jurada rendida ante notario público, que acredite que se dedica a la intermediación laboral o tercerización de servicios complementarios en los sectores de la construcción o agrícola, y de su garantía personal y pecuniaria para el cumplimiento de sus obligaciones patronales, sin perjuicio de la solidaridad patronal del beneficiario directo de los servicios de los trabajadores, conforme el formato proporcionado por el Ministerio de Trabajo y Empleo.*

*Se prohíbe contratar a través de intermediación en los siguientes casos:*

a) *Para sustituir a trabajadores en huelga, declarada conforme a los artículos 497 y 505 del Código del Trabajo;*
b) *Para la realización de trabajos que, por su especial peligrosidad para la salud y seguridad, requieran de destrezas y capacitación especiales, cuando en la usuaria no exista el reglamento de higiene y seguridad aprobado por la dependencia correspondiente del Ministerio de Trabajo y Empleo;*
c) *Para contratar como intermediado a quien se encuentre en actual relación de dependencia, prestando servicios como trabajador estable y permanente, si para contratarlo como intermediado, éste fuere desvinculado por cualquier medio;*
d) *Para rotar trabajadores entre compañías intermediarias que presten servicios de intermediación laboral a una usuaria, salvo que la usuaria terminare la relación contractual mercantil con la intermediaria y optare por contratar con otra empresa intermediaria, manteniendo a los mismos trabajadores; y,*
e) *Para desempeñar las funciones determinadas en el articulo 36 del Código del Trabajo (representantes de los empleadores).*

*También se especifican infracciones y sanciones, según el siguiente detalle:*

*1) Infracción leve:*

*No entregar la documentación o información de las intermediarias o tercerizadoras ante el requerimiento del Ministerio de Trabajo y Empleo, que tenga relación con controles periódicos o por denuncias.*

*SANCION.- La falta leve se sancionará con multa de una remuneración básica mínima unificada. La reincidencia en la infracción leve dentro de un período de un año, determinará que sea calificada en la categoría inmediatamente superior y que se impongan las sanciones correspondientes a esta última.*

*2) Infracciones graves:*

*a) El incumplimiento del contrato de trabajo suscrito con el trabajador.*

*b) El incumplimiento del contrato mercantil de intermediación laboral suscrito por la intermediaria laboral con la usuaria.*

*c) No incluir en la publicidad o promoción de sus actividades y ofertas de*

*empleo o de servicios, en cualquier medio impreso, audiovisual o de radiodifusión y, en general, en cualquier forma o medio de difusión, su denominación y su identificación como empresa de intermediación laboral o de tercerización de servicios complementarios, así como el número de autorización y registro otorgado por el Ministerio de Trabajo y Empleo;*

*d) No formalizar por escrito los contratos de trabajo, el contrato mercantil de intermediación laboral o el contrato de tercerización de servicios complementarios;*

*e) Cobrar al trabajador cualquier cantidad, honorario o estipendio a título de gasto o en concepto de pago por reclutamiento, selección, capacitación, colocación, formación o contratación, cualquiera que sea su denominación;*

*f) Incumplir lo dispuesto en los incisos tercero y cuarto del un décimo artículo innumerado de este Capítulo;*

*g) No entregar al trabajador copia del contrato celebrado con éste y copia del instrumento que acredite el valor cobrado por la intermediaria a la usuaria en concepto de remuneración; y,*

*h) No registrar los contratos de trabajo ante el inspector del trabajo de la jurisdicción o ante el juez competente.*

*SANCION.- Las infracciones graves, serán sancionadas con multa de seis (6) remuneraciones básicas mínimas unificadas, por cada infracción. La reincidencia en el lapso de un año en el cometimiento de infracciones graves, será sancionada con la revocatoria de la autorización.*

*3) Infracciones muy graves:*

*a) Prestar servicios de intermediación laboral o de tercerización de servicios complementarios sin contar con la autorización otorgada por el Ministerio de Trabajo y Empleo o cuando aquella se encontrare vencida, sin perjuicio de aquellas acciones que corresponden adoptar a la Superintendencia de Compañías por incumplimiento del objeto social.*

*Es también infracción muy grave, el hecho de no renovar la referida autorización cuando ésta venciere durante la ejecución del contrato. El Ministerio de Trabajo y Empleo, una vez recibida la solicitud de renovación se pronunciará en el término máximo de quince días. De no pronunciarse no será aplicable esta disposición como infracción muy grave y tampoco se entenderá como renovada la autorización;*

*b) Realizar actividades al margen de su objeto social exclusivo de intermediación laboral o tercerización de servicios complementarios;*

*c) Pagar al trabajador intermediado, por concepto de su remuneración, una cantidad menor al valor cobrado a la usuaria por tal concepto;*

*d) No depositar en el IESS lo que le corresponde al trabajador intermediado en concepto de aportes, fondo de reserva y demás obligaciones;*

*e) Celebrar contratos de trabajo al margen de las regulaciones o para actividades no previstas en la presente Ley; y,*

*f) Simular por cualquier medio o artificio, ser intermediario laboral, por si mismo o en representación de un tercero, sin perjuicio de las acciones penales a que hubiere lugar en su contra.*

*SANCIONES.- Las infracciones muy graves serán sancionadas con la revocatoria definitiva de la autorización y registro concedidos.*

También en la Ley se especifican Obligaciones de la usuaria para con los trabajadores; lo cual sin lugar a duda es un buen logro en dicha ley, pues anteriormente de parte de la usuaria existía una falta de compromiso para con los empleados incluso en algunos casos hasta con los beneficios sociales de ley; y se define que a más de los derechos consagrados en la Constitución Política de la República y en la ley, los trabajadores que presten sus servicios bajo la modalidad de intermediación laboral, podrán presentar a la usuaria, las reclamaciones relacionadas con las condiciones de ejecución de su actividad laboral, debiendo hacerlo también a la intermediaria.

*Los trabajadores intermediados, durante el desempeño de sus labores, tendrán derecho a hacer uso de los medios de transporte así como de las instalaciones y servicios con los que cuente la usuaria tales como comedores, atención médica y otros que se encuentren a disposición de los demás trabajadores de la usuaria, en las mismas condiciones.*

*La usuaria y las empresas de intermediación laboral o de tercerización de servicios complementarios, con las que contraten, están en la obligación de informar al trabajador sobre los riesgos derivados del desempeño de su trabajo, así como suministrar las medidas e instrumentos de protección y prevención respecto de aquellos.*

*La usuaria está obligada a entregar a la empresa de intermediación los reglamentos: interno del trabajo; y, de higiene y seguridad, aprobados por las*

*Direcciones Regionales del Trabajo, a la firma del contrato mercantil, al amparo de lo señalado en los artículos 64 y 434 del Código del Trabajo.*

*En el contrato mercantil que celebren la intermediaria y la usuaria, esta última deberá garantizar en forma suficiente a la intermediaria el pago por los servicios de intermediación laboral acordados.*

Se establecen también prohibiciones y sanciones para las empresas (usuarias) que contraten intermediación laboral, prohibiendo contratar con intermediarias laborales que no cuenten con la respectiva autorización de funcionamiento, bajo riesgo que de en caso de descubrirse deberá asumir a los trabajadores como su personal subordinado de manera directa y será considerada para todos los efectos como empleado de la usuaria, vínculo que se regirá por las normas del Código del Trabajo; y, se le impondrá una multa de seis (6) remuneraciones básicas mínimas unificadas.

Esta última es considerada también como ventaja pues nos ayuda a que las empresas (usuaria) tomen con responsabilidad este tipo de contratación y realicen un exhaustivo análisis de la empresa intermediaria, pues en el caso de que no se estuviese cumpliendo con todas las disposiciones de la ley, la responsabilidad patronal es siempre compartida y solidaria del cumplimiento de las obligaciones laborales, la consecuencias será para las dos, intermediaria y usuaria.

En esta ley se toman 3 casos puntuales en cuanto a obligaciones legales, las mismas que son una ventaja para el personal intermediado pues son diferentes y más beneficiosas en comparación con el personal fijo:

*1. Fondo de reserva.- Para el caso de los aportes del fondo de reserva de los trabajadores tercerizados o intermediados, las empresas intermediarias o tercerizadoras de servicios complementarios, se sujetarán al trámite y procedimiento previsto en el artículo 149 de la Ley de Seguridad Social. ("Cualquiera que fuese el tiempo de aseguramiento de los trabajadores de la construcción, el empleador está obligado a remitir al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, junto con las demás aportaciones mensuales, el valor equivalente a la doceava parte del salario percibido por el trabajador, por concepto del Fondo de Reserva que el IESS acreditará a los trabajadores de la construcción")*

*2. Trabajo de menores.- Se prohíbe la contratación de menores de 18 años de edad bajo el régimen de intermediación laboral o tercerización de servicios*

*complementarios.".*

*3. Utilidades.- Los trabajadores intermediados participarán del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas usuarias, en cuyo provecho se realizó la obra o se prestó el servicio, como parte del proceso de actividad productiva de éstas. El ejercicio de este derecho de los trabajadores intermediados, será reglamentado por el Presidente de la República. Si las utilidades de la intermediación fueren superiores a las de la usuaria, el trabajador solo percibirá éstas.*

**d) CULTURA CORPORATIVA**.- Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cia. Ltda. ha definido sus estilos de liderazgo, valores, responsabilidad social y código de ética que rigen su quehacer diario, para que todos nos enmarquemos en un tipo único de comportamiento, me permito redactar y sugerir la implementación de normas y reglamentos que regulen nuestras formas de conductas resaltando nuestra responsabilidad, puntualizando deberes y derechos. Como un documento adicional de refuerzo queremos establecer nuestro Cultura Interna Ideal como un complemento al esfuerzo que hasta el momento se ha hecho de desarrollo organizacional.

**e) VALORES CORPORATIVOS**.-

- *Puntualidad y Responsabilidad*.- Cultivamos el hábito de la puntualidad y lo interiorizamos en toda actividad de la Institución, ser puntuales es síntoma de educación y respeto y parte de nuestra cultura. No podemos disponer del tiempo de los demás, haciéndolos esperar. Nuestra meta es "PUNTUALIDAD SIEMPRE".
- *Pertenencia*.- Tenemos un alto sentido de pertenencia alcanzado por nuestro interés en conocer a fondo a nuestra Institución, su historia, sus productos, sus normas, su tecnología y proyección. Somos los principales promotores de la misma y nuestra fuerza se basa en nuestro conocimiento y la valoración de nuestra Institución. Esas dos palabras CONOCER y VALORAR, son las que traen implícitas la conciencia de pertenencia.
- *Respeto y Cordialidad*.- Tenemos un clima de gran respeto, amistad y cordialidad. Esto se refleja en nuestro rostro, palabras y gestos y se percibe en el clima de nuestra organización. Nuestros clientes lo perciben, cuando entran a nuestra Institución, sienten esa confianza y paz producto del ambiente que hemos generado. Esto lo logramos proyectar porque nace de nuestro interior, es parte de nuestra cultura y por lo tanto de nuestro trato diario.
- *Confidencialidad, y Ética Profesional*.- La información de la institución es de alta relevancia y uso exclusivo de los que hacemos la misma y su manejo se realiza con sumo cuidado.
- *Seguridad y Preparación*.- Todos estamos conscientes de la importancia que tiene la preparación del empleado o funcionario.

Eso implica conocimiento de su trabajo, soporte académico y confiabilidad. Es por ello que estamos en continua preparación y actualización, lo que unido a nuestra experiencia nos mantendrá siempre en ventaja competitiva.

- *Solidaridad*.- Nos preocupamos por la situación de nuestros compañeros y los ayudamos en sus momentos difíciles así como los felicitamos en sus triunfos.
- *Control de Gastos*.- Nos preocupa de igual manera generar ingresos y controlar egresos. Trabajamos con presupuesto y nos sujetamos a él, ahorramos materiales, racionalizamos los consumos, y protegemos los activos de la Institución.
- *Calidad y Servicio Personalizado*.- La calidad de nuestros productos y trabajo es nuestra principal preocupación. Nos integramos en equipos interesados en el mejoramiento continuo. La simplificación de procesos hace más directa la relación con el cliente y más rápida la atención, consiguiendo una mayor satisfacción y eficiencia. El cliente es la razón de ser de la empresa y el servicio que le entregamos es el centro de nuestra atención. Su satisfacción es nuestra recompensa. Somos una Institución en la que el servicio es lo primero.
- *Liderazgo*.- Nuestros líderes trabajan en el desarrollo y evolución de la cultura corporativa. Ellos orientan a los empleados mediante el ejemplo y la interacción con los mismos. El líder es el impulsador, motivador y verdadero guía que vive la cultura y crea la cultura.
- *Pro actividad*.- Somos ágiles para implementar cambios y desarrollar productos. Somos contrarios a un sistema rígido y nos adaptamos a los continuos cambios presentados por el entorno. Pensamos que todo es susceptible a ser transformado para mejorar, cuando la circunstancia así lo requiere.
- *Motivación*.- Nos sentimos comprometidos con la Institución y tenemos la voluntad de ser eficaces en nuestro trabajo, pues nos relacionamos positivamente en un ambiente libre de asperezas. Somos un equipo motivado, nos apoyamos mutuamente y nos orientamos hacia un mismo objetivo.

- *Participación*.- La empresa lo hacemos todos. Los aspectos relacionados a nuestra Institución no pueden ser tratados como individuales o departamentales. Todo el que es parte de Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cia. Ltda. se involucra en su quehacer global y se compromete a lograr la excelencia.
- *Honestidad*.- Creemos que la honestidad es un requisito indispensable para la permanencia en la institución y ésta se debe reflejar en todos los actos del individuo, tanto personales como de trabajo. Consideramos al ser humano como un todo, por lo tanto requerimos de su integridad.
- *Imagen*.- Transmitimos una imagen impecable producto de una conjunción de cuidado personal, valores y buenos modales. Mediante nuestra imagen comunicamos a otros quienes somos, lo que queremos ser y adonde queremos llegar.
- *Eficiencia y Disciplina*.- Conocemos y seguimos las normas, reglamentos, políticas y procedimientos. El cumplimiento es algo natural y necesario para la buena marcha de la empresa y de nuestras vidas personales y lo hemos hecho parte de nuestra vida cotidiana.
- *Planificación*.- La única manera de medir resultados es planteando objetivos cuantificables. Todos nos hemos incorporado a esta nueva forma de administrar la empresa y aportamos decididamente con el planteamiento y cumplimiento tanto de los objetivos Institucionales como departamentales y personales. De esta manera podremos alcanzar la realización de nuestras metas.
- *Equipos de Trabajo*.- Nosotros nos comunicamos con cada persona, no solo la tarea a realizarse, sino también conocemos a nuestros compañeros de equipo de trabajo. Compartimos con ellos esfuerzos, éxitos e ilusiones. Nos brindamos soporte, guía y apoyo para conjuntamente lograr los objetivos propuestos.
- *Comunicación*.- Demostramos un gran deseo de mantener una interacción entre todo el personal, ya sea directa, o mediante los distintos medios de comunicación que nos ofrece la institución. Nos preocupamos de comunicarnos y mantenernos informados de la visión, misión, cultura, estrategias, productos, la gente y el sistema

de apoyo de equipo de nuestra Institución.

- *Celebraciones*.- Nos regocijamos con los triunfos personales, profesionales y de trabajo de nuestra gente reconociendo el esfuerzo y premiando los logros. Festejamos triunfos individuales y grupales.

**f) TIPO DE ORGANIZACIÓN**.- Sin duda seguirá siendo piramidal, tratando de ésta estructura tienda lo más posible a ser más liviana y horizontal.

* Disponer que se inicien las acciones correspondientes en contra de los administradores de la compañía
* Ejercer las demás funciones establecidas en la ley de Compañías
* Convocar a reuniones extraordinarias u ordinarias

*Presidente*

Perfil.- Socio miembro de la Compañía

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la Junta General de Accionistas y coordina directamente con el Gerente General todo la parte administrativa de la empresa.

Funciones.-
* Súper vigilar la buena marcha de la compañía y el cumplimiento de la ley y los Estatutos
* Presidir la Junta General de socios
* Pedir al Gerente General que convoque a la Junta General de socios
* Ejercer las demás funciones y obligaciones que le confiere el Estatuto

*Gerente General*

Perfil.-
* Título Superiores en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o Economía
* Ser uno de los socios de la compañía
* Conocer y estar involucrado en el movimiento general de la compañía por lo menos 3 años
* Conocimiento de Relaciones Interpersonales y manejo de personal
* Conocimiento sólido de Régimen Laboral
* Competencias para trabajo bajo presión
* Dotes de Liderazgo claramente identificados
* Conocimiento de Marketing y Mercado
* Reconocimiento personal en el medio de alta gerencia

| | |
|---|---|
| | * Buena Presencia |
| Línea de Autoridad.- | Depende directamente del Presidente y Junta General de Accionistas y tiene bajo su tutela a todo el grupo de Gerentes de Sucursal y todo el personal involucrado con la organización |
| Funciones.- | * Representar a la empresa como Gerente General en todas las obligaciones legales y financieras que ello conlleva<br>* Representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía<br>* Velar por el fiel cumplimiento de la Misión, Visión, Objetivos y Cultura Corporativa<br>* Nombrar y remover al personal de la compañía y señalar sus remuneraciones, de conformidad con el presupuesto<br>* Dirigir el movimiento económico y financiero de la compañía<br>* Presentar a la Junta General de socios un informe anual que refleje la situación económica de la compañía, la cuenta de pérdidas y ganancias, la propuesta de distribución de utilidades, todo ello en el plazo de 60 días contados a partir de la terminación del respectivo ejercicio económico<br>* Llevar los libros de actas y de participaciones de socios de la compañía<br>* Cuidar el archivo y la correspondencia de la compañía<br>* Convocar a Junta General de Accionistas y actuar como secretario de la misma<br>* Intervenir en la celebración de actos y contratos a nombre de la compañía de conformidad con los presentes estatutos, así como en la celebración de escrituras públicas de adquisición, enajenación o establecimiento de gravámenes de los bienes inmuebles de la compañía, conjuntamente con el Presidente |

* Intervenir en el otorgamiento de escrituras públicas que contengan reformas a los estatutos de la compañía, conjuntamente con el Presidente
* Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente
* Coordinar todas las actividades de planificación y consecución de metas dentro de la organización
* Ejercer un modelo de liderazgo transformacional
* Hacer las funciones de Gerente Sucursal de la Oficina principal
* Velar por el normal desempeño de la institución en todos sus ámbitos tanto internos como externos

*Gerente Financiero*

Perfil.-
* Título Superior en Contabilidad y Auditoría
* Especialización en Gerencia Financiera
* Experiencia en cargos similares mínimo de 5 años
* Competencias para trabajo bajo presión
* Conocimiento sólido de Legislación Tributaria
* Registros y autorizaciones para firma en balances y documentos financieros
* Buenas relaciones interpersonales

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la Gerencia General, es un departamento de apoyo para la gestión de la empresa y tiene bajo su cargo a todo el personal contable incluso al de cada sucursal

Funciones.-
* Control y análisis financiero – contable
* Cuadre y cierre de cuentas
* Realización de conciliaciones bancarias y contables
* Pago de obligaciones tributarias
* Realización y actualización de los trámite y obligaciones bancarias, SRI, Superintendencia de Compañías, etc.
* Representación como contador de la organización

*Jefe de Tecnología*

Perfil.-
* Título Superior en Ingeniería de Sistemas
* Experiencia en cargos similares mínima de 3 años
* Competencias para trabajo bajo presión
* Conocimiento de aplicaciones de sistemas para Gestión de Talento Humano
* Buenas relaciones interpersonales

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la Gerente General y coordina con todas las gerentes de sucursales y áreas el normal desempeño de los sistemas de gestión.

Funciones.-
* Dar el soporte necesario en los sistemas de gestión que se manejen en la institución
* Desarrollar las herramientas tecnológicas de apoyo necesarias
* Realizar la implementación de Software de selección de personal que incluya 16 PTI, IPV, Monedas, etc.
* Desarrollo de portales de empleo necesarios para el desarrollo de la organización
* Implementación de nuevas líneas de negocio en el ámbito tecnológico
* Coordinación y apoyo técnico para seminarios de capacitación
* Manejo y control de medios tecnológicos de comunicación interna y externa

*Supervisor Nómina e IESS*

Perfil.-
* Estudios Superiores en Ingeniería Comercial, Contabilidad o Administración de Empresas
* Experiencia en manejo de nómina e IESS de grupos mayores a 300 personas
* Experiencia en cargos similares de por lo menos 3 años
* Conocimiento sólido de Legislación Laboral y de Seguridad Social
* Competencias para trabajo bajo presión

* Buenas relaciones interpersonales

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la Gerencia General y coordina directamente cualquier tema de nómina con los asistentes de nómina de las sucursales

Funciones.-
* Seguimiento de proceso de nómina a nivel general
* Coordinación de todo lo referente a Obligaciones con la Seguridad Social
* Manejo de información y certificación de referencias del personal de la organización
* Elaboración y manejo de nómina y todo lo referente a personal fijo de la organización a nivel nacional
* Control y reporte contable de obligaciones con terceros generados por nómina
* Realizar las funciones de asistente de nómina para la oficina principal.
* Administración de todos los beneficios del personal (supermaxi, seguros, etc.)

*Asistente de Gerencia*

Perfil.-
* Estudios Superiores en áreas administrativas o secretariales
* Experiencia en cargos similares de por lo menos 2 años
* Competencias para trabajo bajo presión
* Competencias para extrema organización
* Excelentes relaciones interpersonales
* Buena presencia

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la Gerencia General y coordinación directa con el personal de mensajería

Funciones.-
* Atención de la Central Telefónica
* Envío y recepción de valijas
* Archivo y control de documentación societaria
* Control y coordinación de mensajería
* Manejo de Caja chica oficina principal
* Coordinación y desarrollo de Seminarios y Capacitación

* Coordinación de ingresos y salidas diarias del horario del personal fijo de la oficina principal
* Elaboración de ofertas para clientes nuevos
* Manejo y coordinación de la Agenda de Gerencia General

*Mensajero*

Perfil .-
* Estudios secundarios
* Experiencia en cargos similares por lo menos 6 meses
* Conocimiento total de la ciudad y el medio
* Tener un medio adecuado de transporte con toda la documentación necesaria en regla
* Buenas relaciones interpersonales

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la asistente de gerencia y en cada sucursal de la gerente y coordina directamente con todas las áreas

Funciones.os

* Elaboración de cheques y pago obligaciones terceros
* Archivo de documentación
* Cuadre cuentas x cobrar

*Servicio al Cliente y recepción*

Perfil .-
* Estudio superior en Psicología Laboral o ramas administrativas
* Excelentes relaciones interpersonales
* Competencias para trabajo bajo presión
* Competencias altas en organización
* Conocimiento de herramientas y test de selección

Línea de Autoridad.- Depende directamente de la Gerencia de Sucursal y coordina con las otras sucursales encargadas de la misma área.

Funciones.-
* Recepción y Atención al cliente
* Coordinación y Recopilación mediante diferentes medios para procesos de selección
* Realización de procesos de selección específicos de acuerdo a las normas, ofrecimientos y necesidades de los clientes
* Toma de pruebas y desarrollo de resultados
* Verificación de referencias personales y laborales de personal que ingresen a la base de datos
* Manejo de la base de datos
* Coordinación de procesos de inducción e inclusión del personal seleccionado para los diferentes clientes
* Elaboración de todo lo correspondiente a ingreso del personal (contratos, aviso IESS, elaboración carpeta, etc.)

*Asesor Especializado de Servicios*

Perfil. .-
* Estudio Superior en áreas Administrativas
* Experiencia en cargos similares de por lo menos 1 año
* Conocimientos de Legislación Laboral y Seguridad Social

| | |
|---|---|
| | * Excelentes relaciones interpersonales<br>* Competencia de trabajo bajo presión<br>* Competencia de excelente organización<br>* Disponibilidad de medio de transporte propio |
| Línea de Autoridad.- | Depende directamente de la Gerencia de Sucursal y coordina con la supervisión de nómina e IESS |
| Funciones.- | * Atención especializada a un solo cliente (tamaño grande)<br>* Atención personalizada al personal involucrado con la empresa a su cargo<br>* Funciones de Asistente de nómina para su cliente específico<br>* Funciones de Servicio al Cliente y Recepción para su cliente específico<br>* Coordinación de capacitación y cumplimiento de ofrecimientos de beneficios para el cliente específico<br>* Permanencia de por lo menos 2 días a la semana en las oficinas del cliente |

## 4. NUEVOS SERVICIOS Y NICHOS DE MERCADO

**a) ADMINISTRACION DE NOMINA**.- La administración de nómina llegaría a ser un servicio complementario ajeno con la función principal de la empresa, el Dpto. de Recursos Humano o Talento Humano dentro de los Organigramas y la Estructura de toda empresa es considerado un departamento de apoyo, por lo tanto podría, como está determinada la ley vigente, darse el servicio de tercerización de Servicios.

Para poder llevar a cabo dicho servicio sería, en primer lugar, necesario que una de la empresas del grupo obtenga los permisos de funcionamiento como Tercerización de Servicios Complementarios, y que de igual manera pueda tener éste como objeto único.

Para el cliente tendríamos que realizar un solo cobro global por la Administración de Nómina, pero en sí la relación laboral sería directa al 100% del Usuario, con este servicio entonces el usuario no tendría que armar una estructura de Recursos Humano interna, sino que cancelaría el servicio respectivo por todo el manejo técnico de lo que conlleva dicho departamento; lo que incluiría Archivo de Carpeta y documentación del empleado, firma de contratos, avisos de entrada, pago de sueldos y beneficios respectivos, pago de seguridad social, liquidaciones y avisos de salida, manejo de beneficios, etc.

Tener la disponibilidad de este tipo de servicio sería realmente una ventaja para la compañía, pues con esto estaríamos atacando ese nicho de mercado que no hemos podido coger por Intermediación Laboral, ya que esta prohíbe el cambio de empleados fijos a intermediación y de empleados fijos a contrato x horas, pero sin embargo esto no impediría que podamos Administrar la nómina de todo este personal.

En cuanto a nuestra estructura física el impacto sería mínimo únicamente en el cálculo de comisión y la forma de facturación, por lo siguiente nuestra estructura está ya concebida para todo lo que implica manejo de Recursos Humanos.

**b) SERVICIO DE ALIMENTACION**.- De igual manera la alimentación es considerada al momento como un servicio complementario ajeno con la función principal de la empresa, pero a su vez indispensable dentro de la misma, por lo tanto sería muy interesante incursionar en este servicio, comprometiéndonos con los clientes a entregar también un excelente servicio y un control directo de este rubro para descuento y manejo en general.

El tema de la alimentación de los trabajadores siempre ha sido álgido dentro de toda organización, por el manejo operativo y de control que éste requiere, razón por la cual sería interesante que sea manejado no por una persona natural, que es lo que normalmente se utiliza, sino por una organización que se encargue de absolutamente todo y que cumpla con horarios y requisitos de seguridad, calidad, organización, etc.

En cuanto a la infraestructura, deberíamos tratar de involucrarnos con un cliente que tenga un área física específica de cocina, y que esté dispuesta a dárnosla para la preparación y el manejo de la alimentación por el resto entonces sería necesario todos los implementos que podrían adquirirse de segunda mano, e incluso podría internamente contratarse un grupo de personas que se dediquen a esto mismo con los conocimientos necesarios.

Obviamente en este caso si se necesitaría una inversión, aunque como lo enfocamos de principio, hasta estabilizarnos con el servicio, no tendría que ser mayor pues en lo más costoso que es infraestructura física pues nos valdríamos de nuestro cliente.

Incluso la mayor parte de empresas (industrias) trabajando en dobles o triples turnos y cada uno de ellos necesitan alimentación por lo tanto creo que si logramos conseguir una empresa de estas características que un poco esté dispuesto a prestarnos cierta ayuda entonces creo que sería suficiente para empezar a consolidarnos; teniendo claro que el campo al que podríamos abrirnos con este medio es inmenso incluso se podría después a los mismos clientes servirles en reuniones, capacitaciones, eventos, etc.

**c) ASESORIA VIRTUAL ESPECIALIZADA, TELETRABAJO, TELESERVICIOS Y CAPACITACION.-** Al igual que los anteriores sin duda sería una tercerización de servicios, pero que podría ser muy novedosa y atractiva para las empresas que a diferencia de las otras, que puedan optar por la Administración de Nómina por no tener una estructura de Recursos Humanos o Talento Humano, éstas puedan por su estructura entonces tener la facilidad de un momento determinado ingresar al personal fijo dentro de la estructura de la usuaria, sin embargo este manejo operativo podría conllevar el hecho de que no estén tan al tanto de los cambios e innovaciones legales que les permita tomar ciertas ventajas de conocimiento para el manejo eficaz y eficiente (económicamente y legalmente) del talento humano.

Tendríamos una red tecnológica, la cual ya la hemos venido fortaleciendo

internamente sobre todo a raíz de la apertura de las sucursales en Lima-Perú y en Buenos Aires-Argentina, tendríamos un costo por suscripción para la Asesoría Especializada en Recursos Humanos de manera general y posiblemente para ciertas asesorías más complejas o ya con escritos y presentaciones personales para afrontar demandas y cuestiones legales entonces tendrían costos específicos.

Tele trabajo es una opción nueva en Ecuador aunque en ciertos países en los que el manejo y uso del Internet está mucho más generalizado, como Argentina, Brasil, Chile, etc., podría darnos una alternativa muy buena para poder conseguir sobre todo en el área de Call Center trabajadores que no necesiten trasladarse a una oficina o a un país determinado para realizar un trabajo, además sin las complicaciones legales laborales que eso conlleva en cada país. Además que por esta opción podrían conseguirse muchos profesionales dispuestos e interesados en capacitaciones específicas para nuestros clientes, y podrías sin mayores costos mediante sistemas tecnológicos tener a instructores de toda América con temas novedosos y de actualidad.

## 5. CONCLUSIONES

Realmente el tema de Empleo en nuestro país es un tema que debe retomarse con mucha responsabilidad y actualidad, mirando siempre a los tres sectores inmiscuidos; Sector Productivo, Empleados y Gobierno, tratando de que toda decisión al respecto pueda ayudar a general empleo, medios de inserción laboral y sobre todo el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los trabajadores.

La Flexibilización Laboral no es un tema que podamos aprobar o no, es como el de la globalización no está en debatir la aceptación o no de ésta, pues ya es un

## 6. BIBLIOGRAFIA

Se ha tomado información de documentación interna de la empresa como:

a) Acta de Constitución de la Compañía
b) Acta de Constitución de la Sucursales
c) Acta de Incremento de Capital 1
d) Acta de Cambio de Objeto Social e Incremento de Capital 2

Además de la Ley de Intermediación Laboral y Tercerización de Servicios Complementarios expedida el 23 de junio del 2006.

## 7. ANEXOS

a) Ley de Intermediación Laboral y Tercerización de Servicios Complementarios

b) Copia del Acta de cambio de Objeto Social y Aumento de Capital de Experiencia en Servicios Temporales Temporex Cia. Ltda.